



Universidad Católica de Santiago de Guayaquil

Facultad de Especialidades Empresariales

Carrera de Ingeniería en Marketing

Proyecto de Titulación:

**Plan de Marketing Relacional para el Rediseño Estratégico y perfeccionamiento del Servicio al Cliente del Laboratorio de Diagnóstico Cardiovascular: CARDIOSALUD**

Autora

Cristina Castilla Landívar

Docente – Tutor

Ing. Juan Arturo Moreira

AÑO

2011

## **DEDICATORIA**

El éxito es total cuando se tiene con quien compartirlo, estoy plenamente agradecida con las personas que rondan mi vida a diario y la hacen más importante MI FAMILIA de ellos y para ellos es todo este esfuerzo.

Quiero dedicar especialmente esta victoria a mi papá; quien con sus consejos, lucha y garra me ha ayudado a salir adelante siempre. LO LOGRAMOS!!

Mi mami quien me acompañó por largas madrugadas durante toda mi carrera, mi amiga, mi loca! No podría haberlo hecho sin ti!

A Jorge, mi compañero, mi guía gracias por todo tu apoyo y por tu lucha incansable. Gracias a ti se que lo que da grandes satisfacciones hay que pelearlo y que la vida te enseña a quedarte con lo que realmente vale, gracias por luchar a mi lado y por ser mi fan #1!

Finalmente pero el más importante mi principal mentor, Dios, por guiarme y protegerme día a día, por todas mis sonrisas y mis lágrimas, por vivir junto a mí cuidando mis pasos.

## **AGRADECIMIENTOS**

Quisiera agradecer a todos los profesores que a lo largo de la carrera supieron dedicar valioso tiempo para enseñarme a ser mejor profesional. Les guardo mucho cariño.

A mis compañeritos del Seminario con los que pasamos mil y un locuras, en los últimos momentos de Universidad me hicieron ver lo increíble que es contar con el apoyo de los que persiguen tus mismas metas!

A todo el equipo de SCANBRAINS por su inmenso apoyo siempre, por ser más que mis compañeros, mis grandes amigos.

Andreita y Vivi gracias por toda su ayuda!

A mi tutor de tesis, Ing. Juan Arturo Moreira por el tiempo y la atención brindada para este trabajo.

Finalmente, agradezco infinitamente a todas las personas que han hecho posible este documento y que han estado conmigo a lo largo de toda mi carrera.

## INDICE DE CONTENIDO

	TEMA	
	PROBLEMA Y JUSTIFICACION	
	ANTECEDENTES	
<b>CAPITULO 1.</b>	<b>ANALISIS SITUACIONAL</b>	<b>1</b>
1.1.	Análisis del Microentorno	1
1.1.1.	Empresa: Reseña Histórica	1
1.1.2.	Misión	2
1.1.3.	Visión	2
1.1.4.	Valores	2
1.1.5.	Objetivos Organizacionales	3
1.1.6.	Estructura Organizacional	3
1.1.7.	Productos	6
1.2.	Análisis del Macroentorno	8
1.2.1.	Producto Interno Bruto	8
1.2.2.	Inflación	10
1.2.3.	Ingreso Per Cápita	11
1.2.4.	Crecimiento de la Industria	12
1.2.5.	Situación Política	14
1.2.6.	Aspectos Tecnológicos	14
1.2.7.	Aspectos Culturales	15
1.2.8.	Análisis de la competencia	16
1.3.	Análisis Estratégico Situacional	18
1.3.1.	Participación de Mercado	18
1.3.2.	Ciclo de Vida del Producto	19
1.3.3.	FODA	20
1.3.4.	Matriz BCG	22
1.3.5.	Cadena de Valor	22

1.3.5.1.	Actividades Primarias	23
1.3.5.2.	Actividades Secundarias	24
1.3.6	Fuerzas de Porter	25
<b>CAPITULO 2.</b>	<b>INVESTIGACION DE MERCADO</b>	<b>27</b>
2.1.	Objetivos de la Investigación	27
2.1.1.	Objetivo General	27
2.1.2.	Objetivos Específicos	27
2.2.	Metodología de Estudio de Mercado	28
2.2.1.	Metodología General de Estudio de Mercado	28
2.2.2.	Metodología Especifica de Estudio de Mercado	28
2.2.3	Enfoque de la Investigación	28
2.3.	Segmento de Mercado	31
2.4.	Herramientas de la Investigación	33
2.4.1	Resultados de la encuesta	33
2.5.	Resultados de la investigación cualitativa	45
2.5.1.	Análisis del grupo focal	45
2.5.2.	Análisis de entrevistas a profundidad	47
2.6.	Conclusiones de la Investigación de Mercado	49
<b>CAPITULO 3.</b>	<b>PLAN DE MERCADEO ESTRATEGICO</b>	<b>50</b>
3.1.	Objetivos	52
3.1.1.	Objetivos de Marketing	52
3.1.2.	Objetivos de Ventas	52
3.2.	Segmentación	52
3.2.1.	Macro Segmentación	52
3.2.2.	Micro Segmentación	53

3.3.	Análisis del Consumidor	54
3.4.	Modelo de Implicación	55
3.5.	Ventaja Diferencial	57
3.5.1.	Propuesta de Valor	57
3.5.2.	Modelo de Negocios	57
3.5.2.1.	Matriz Modelo de Negocios	57
3.6.	Posicionamiento	58
3.6.1.	Posicionamiento Técnico	58
3.6.2.	Posicionamiento Publicitario	58
3.7.	Estrategias	59
3.7.1.	Estrategia Básica	60
3.7.2.	Estrategia Global	60
3.7.3.	Estrategia de Crecimiento	61
3.7.4.	Estrategia de Marca	62
<b>CAPITULO 4.</b>	<b>MARKETING MIX</b>	<b>63</b>
4.1.	Estrategia de Marketing Mix	63
4.1.1.	Producto	63
4.1.2.	Precio	68
4.1.3.	Plaza	70
4.1.4.	Promoción	72
4.2.	Indicadores de Gestión de Marketing	88
4.3	Cronograma de Actividades	89

<b>CAPITULO 5.</b>	<b>PRESUPUESTACION Y JUSTIFICACION</b>	<b>90</b>
5.1.	Cuadro de Ventas, Costo de Venta y Gastos Generales	90
5.2.	Balance General	93
5.2.1.	Resumen de cuentas de Balance General	94
5.3.	Estado de Pérdidas y Ganancias	95
5.3.1.	Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado	96
5.3.2.	Relación de la Cuenta Venta en Estado de Pérdidas y Ganancias	97
5.4.	Flujo de Caja Proyectado	98
5.5.	Proyección de la Inflación	99
	CONCLUSIONES	
	RECOMENDACIONES	
	REFERENCIAS	
	BIBLIOGRAFIA	
	ANEXOS	

## INDICE DE GRAFICOS

1.	PIB en países de Latinoamérica	9
2.	Inflación mensual y anual de índices de precios al consumidor	10
3.	Inflación acumulada del periodo Enero-Mayo de cada año	11
4.	Ingreso per cápita año 2005-2009	12
5.	Presupuesto del gobierno central para el sector de la salud	13
6.	Pacientes con problemas de peso	15
7.	Participación de mercado de laboratorios cardiovasculares	19
8.	Etapas de ciclo de vida del producto	20
9.	Matriz BCG	22
10.	Personas que poseen seguro médico	33
11.	Marcas de seguro médico que poseen	34
12.	Nombre de clínica referente a cardiología en Guayaquil	34
13.	Porcentaje de personas que se realizan chequeos médicos por control	35
14.	Frecuencia en la que se realizan chequeos médicos	36



15. Chequeos del corazón por prevención o enfermedad	36
16. Motivos de chequeos de corazón	37
17. Conocimiento de laboratorios de diagnóstico del corazón	37
18. Marcas de laboratorios especializados en enfermedades del corazón	38
19. Nivel de asistencia anual a laboratorios de diagnóstico del corazón	39
20. Nombres de laboratorios especializados en enfermedades del corazón que más visitan	39
21. Frecuencia de asistencia a laboratorios especializados en enfermedades del corazón	40
22. Motivacional para la asistencia	41
23. Tipos de exámenes que se realizan	41
24. Razones de asistencia	42
25. Conocimiento del laboratorio Cardiosalud	43
26. Como se enteró de Cardiosalud	44
27. Recomendaría Cardiosalud	44
28. Porque recomendaría Cardiosalud	45
29. Resumen de cuentas del balance general	94
30. Relación de la cuenta ventas en el P&G	97

31. Relación de la cuenta ventas vs gastos de marketing en el P&G	97
32. Relación de la cuenta ventas vs utilidad neta	97
33. Proyección de la inflación	99

## INDICE DE CUADROS

1.	Organigrama estructural de Cardiosalud	4
2.	Análisis de la competencia	18
3.	Modelo de cadena de valor	23
4.	Matriz de roles y motivos	55
5.	Matriz FCB	56
6.	Matriz de modelo de negocios	58
7.	Estrategia básica de desarrollo	60
8.	Estrategia globales de marketing	61
9.	Estrategia de crecimiento	61
10.	Estrategia de marca	62
11.	Tablas de precios de Cardiosalud	68
12.	Margen de utilidad por rubro	69
13.	Ejes del plan de marketing	75
14.	Cronograma de actividades	89
15.	Ventas de Cardiosalud	90
16.	Costo de venta de Cardiosalud	90

17. Beneficios de ley	90
18. Gastos operacionales	91
19. Impuestos y contribuciones de ley	92
20. Gastos financieros	92
21. Balance general	93
22. Resumen de cuentas del balance general	94
23. Estado de resultados	95
24. Estado de pérdidas y ganancias proyectado	96
25. Flujo de caja proyectado	98
26. Inflación proyectada	99

## **RESUMEN EJECUTIVO**

Cardiosalud es una empresa fundada por un grupo de médicos ecuatorianos en el año 2000 dedicada a la elaboración de exámenes de diagnóstico cardiovasculares, a lo largo de sus 11 años existencia Cardiosalud ha logrado posicionarse en el mercado como un laboratorio de prestigio y de excelentes médicos.

La empresa se encuentra en una etapa de madurez en el mercado ecuatoriano, específicamente en la ciudad de Guayaquil, logrando conseguir las metas planteadas desde el inicio.

Según el estudio realizado por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censo en el año 2008, el 23 % de los ecuatorianos sufren de enfermedades cardíacas que necesariamente deben de ser examinadas y monitoreadas por estos laboratorios.

El problema de esta empresa radica en que nunca se han elaborado estrategias publicitarias o planes de marketing relacional lo cual en la actualidad se ve reflejado en la baja captación de clientes nuevos, perjudicando las utilidades de la empresa.

Por estas razones este proyecto de titulación va orientado a diseñar un plan de marketing con las herramientas más efectivas para lograr un incremento en las ventas de la compañía y realzar tanto la imagen como la identidad de la marca.

Se realizó una Investigación de Mercado que tenía como objetivo investigar la situación actual respecto a las personas que potencialmente podrían requerir de servicios de diagnóstico cardiológico y conocer la percepción del servicio al cliente del Laboratorio Cardiosalud.

Como conclusión se pudo notar que Cardiosalud se encuentra posicionado en la mente del consumidor lo cual no ha cambiado desde el último estudio realizado por la empresa Scanbrains en el año 2009, en las ventas no existe un gran porcentaje de deserción de clientes sin embargo no existe la captación necesaria

de clientes nuevos solo los directamente referidos por los cardiólogos que solicitan estudios.

En este proyecto se plantean estrategias de marketing relacional para clientes divididos en 3 grandes grupos: Clientes Actuales, Clientes Potenciales y Cliente Interno.

Se utilizarán herramientas comunicacionales como: Prensa, Redes Sociales, Eventos, Pulicity, Telemarketing, Artículos Promocionales, entre otros.

La propuesta de valor para Cardiosalud quiere lograr:

- Generar lealtad hacia la marca.
- Crear barreras de entrada para nuevos competidores.
- Convertirse en la preferencia de los pacientes.

El punto principal para consiste en crear convenios con otros médicos, gimnasios y restaurantes de comida light de manera progresiva para de esta manera formar una red de descuentos y beneficios para los pacientes de Cardiosalud, afianzando a los pacientes a recordar la marca y volver a utilizar los servicios.

## TEMA

Plan de Marketing Relacional para el Rediseño Estratégico y perfeccionamiento del Servicio al Cliente del Laboratorio de Diagnóstico Cardiovascular: CARDIOSALUD

## PROBLEMA Y JUSTIFICACION

Según estudios desarrollados en el año 2010 por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos el 80 % de la población fallece por enfermedades cardíacas e isquémicas (Página Web INEC, Estudios 2010<sup>1</sup>).

**Cuadro #1: Porcentaje de fallecimiento por enfermedades cardíacas**

Diabetes Mellitus	29 %
Enfermedades Cerebrovasculares	27 %
Accidentes de Transportes Terrestres	23 %
Enfermedades Hipertensivas	23 %
Influenza y Neumonía	22 %
Enfermedades Isquémicas del Corazón	16 %
Agresiones	16 %
Insuficiencia cardíaca, complicaciones y enfermedades mal definidas	14 %
Cirrosis y otras enfermedades del hígado	14 %
Tumor Maligno del estómago	12 %

**Fuente: INEC- 2008**

El último estudio de la Sociedad Ecuatoriana de Cardiología efectuado en el año 2006 en las principales ciudades del Ecuador determinó que el porcentaje de personas que sufren de enfermedades tipo cardíacas como hipertensión era del 30 % con el agravante que el 80 % de estos pacientes no tomaban la medicación necesaria o la toman en forma insuficiente (SEDC, Investigación 2006<sup>2</sup>).

En la ciudad de Guayaquil habitan un importante número de pacientes cardiopatas por lo que aproximadamente desde hace 10 años los médicos cardiólogos se vieron en la necesidad de constituir laboratorios de diagnóstico

cardiovasculares que realicen exámenes complementen las falencias que los hospitales y dispensarios públicos tienen para el estudio de sus pacientes.

Estos estudios complementarios son de suma utilidad para el diagnóstico, valoración de tratamiento y pronóstico del enfermo cardíaco.

Entre uno de estos laboratorios de diagnóstico no invasivo cardiovascular se encuentra Cardiosalud SA, uno de los pioneros en brindar al paciente cardiópata una completa y acertada atención y valoración en exámenes cardiovasculares desde hace 11 años.

La dificultad de la empresa radica en que nunca se han elaborado estrategias publicitarias o planes de marketing relacional que afiancen al paciente con la marca convirtiéndolos en clientes ocasionales de elección por inferencia (su médico cardiólogo lo envía a Cardiosalud) más no por elección pura hacia la marca, adicionalmente existe una baja captación de clientes nuevos considerando .por los hechos anteriormente expuestos, la amplitud que tiene este mercado.

Por estas razones este proyecto de titulación va orientado a diseñar un plan de marketing relacional con las herramientas más efectivas y acertadas para realzar tanto la imagen como la identidad de la marca. Se definirán estrategias para poder obtener nuevos clientes, fidelizar a los que ya están dentro de la cartera y recuperar a los que han dejado de requerir los servicios de Cardiosalud.



## ANTECEDENTES

La Asociación Americana de Cardiología estima que en el mundo 17,5 millones de personas mueren cada año por enfermedades cardíacas. Es decir, se produce una muerte cada dos segundos (Diario Hoy, 2009<sup>3</sup>).

La diabetes mellitus es una enfermedad que afecta el metabolismo de la glucosa en el organismo y que ataca primordialmente al aparato cardiovascular favoreciendo el desarrollo precoz de aterosclerosis.

Desde los estudios de Framinham (Framinham Studies, 1948<sup>2</sup>), para la investigación de los factores de riesgo para desarrollar aterosclerosis es conocido que tanto la diabetes como la hipertensión arterial, el tabaquismo y las dislipidemias (es decir los trastornos del metabolismo de las grasas en el organismo, principalmente colesterol total, colesterol HDL, colesterol LDL y triglicéridos, entre otros) constituyen los llamados factores de riesgo. Es gracias a estos estudios que se puede conocer el porcentaje de riesgo para desarrollar un evento cardiovascular (infarto agudo del miocardio stroke o evento vasculocerebral y enfermedad arterial periférica) durante los próximos 10 años en un sujeto dado.

El médico cardiólogo se vale de métodos diagnósticos no invasivos (es decir sin invadir o insertar instrumentos dentro del organismo) para certificar la sospecha clínica de que un individuo ha desarrollado o no dicha enfermedad cardiovascular.

La presunción clínica de enfermedad cardiovascular está dada por los síntomas (lo que el enfermo refiere como dolor torácico, falta de aire, palpitaciones, alteraciones del sensorio o dolor al caminar) y signos (lo que el médico observa en el enfermo como palidez, cianosis, anomalías en el pulso, en la auscultación cardíaca y en su presión arterial, entre otros) por lo que se realizan dichas pruebas no invasivas diagnósticas.

Las más utilizadas son el electrocardiograma de reposo, de esfuerzo, de stress con fármacos, de stress con radioisótopos (marcadores radioactivos con afinidad para determinado ritmo del organismo en este caso del corazón, que se inyectan durante la prueba de esfuerzo para que se impregnen en el tejido miocárdico sano y no en el enfermo gratificándose una foto radioactiva en una gamma cámara para su análisis diagnóstico, el marcador más utilizado es el talio y su uso en nuestro medio es muy escaso por su alto costo. En la ciudad de Guayaquil solo se realizan pruebas de radioisótopo en el corazón en el Hospital de Solca), Holter (Monitoreo ambulatorio de electrocardiograma en una grabadora portátil que lleva el paciente en un tiempo determinado para su análisis posterior) y Mapa (monitoreo ambulatorio de presión arterial que con el mismo principio del Holter analiza las curvas de presión arterial tomadas durante 24 horas para su posterior análisis).

Estos estudios complementarios son de suma utilidad para el diagnóstico, valoración de tratamiento y pronóstico del enfermo cardíaco.

La ciudad de Guayaquil no está exenta de un importante número de pacientes cardiopatas por lo que aproximadamente desde hace 10 años se han constituido laboratorios particulares que realizan dichos exámenes a pacientes privados o institucionales, en estos últimos complementando las falencias que los hospitales y dispensarios públicos tienen para el estudio de sus pacientes.

Entre uno de estos laboratorios de diagnóstico no invasivo cardiovascular se encuentra Cardiosalud SA, uno de los pioneros en brindar al paciente cardiopata una completa y acertada atención y valoración en exámenes cardiovasculares desde hace 11 años.

## **CAPITULO 1: ANALISIS SITUACIONAL**

### **1.1 ANALISIS DEL MICROENTORNO**

#### **1.1.1 EMPRESA: RESEÑA HISTORICA**

El Laboratorio de Diagnóstico Cardiovascular CARDIOSALUD SA es una compañía ecuatoriana constituida en Marzo del año 2000, la cual se encarga de ofrecer servicios de exámenes de diagnóstico cardiovascular en pacientes privados o institucionales (hospitalizados).

Cuentan con instrumentos especializados, para el diagnóstico no invasivo cardiovascular y personal médico y técnico con especialidades por cada examen lo cual hace de este laboratorio uno de los mejores preparados para este tipo de estudios, en la actualidad está ubicado en la Hospital Alcívar en la Torre Médica #4 Consultorio #8.

Cardiosalud, es la primera empresa ecuatoriana que ofrece estos servicios de exámenes, pero no ha sabido explotar efectivamente esa ventaja de su marca al no tener, 11 años después de su creación, un departamento de marketing que respalde estrategias creadas para el correcto crecimiento y posicionamiento de la empresa.

El staff de Cardiosalud está conformado por 6 médicos especialistas entre ellos cardiológicos y ecocardiografistas. Además, cuenta con un personal administrativo que es el encargado del contacto con el paciente para la organización de las citas. El personal técnico es el que realiza la función de preparar al paciente para el examen y le da las indicaciones necesarias previo al análisis y después del mismo.

Sus instalaciones cuentan con 2 espacios diseñados específicamente con camillas, luces adecuadas y equipos específicos. Las pruebas que se realizan con el fin de otorgar al paciente eficiencia, claridad diagnóstica, atención personalizada y costos razonables.

### **1.1.2 MISION**

Brindar una excelente atención a los pacientes con un personal altamente capacitado en el área de exámenes cardiovasculares, con equipamiento y tecnología de punta, para obtener resultados exactos y veraces en los diagnósticos, logrando así un eficiente servicio para el paciente.

**Elaboración: Autoría**

### **1.1.3 VISION**

Consolidar al Laboratorio de Diagnóstico Cardiovascular Cardiosalud como una institución líder que posee especialistas de prestigio local e internacional, obteniendo así mediante un plan estratégico enfocado a la expansión geográfica un crecimiento sostenido y posicionamiento efectivo de la marca.

**Elaboración: Autoría**

### **1.1.4 VALORES**

**Respeto:** Dignidad y libertad de cada persona, que se manifiesta en una actitud permanente de respeto hacia el paciente, su familia, y hacia todas las personas que trabajan en la institución.

**Justicia:** El conocimiento, competencia y valores humanos de cada profesional se ofrecen al servicio el paciente. Para alcanzar el diagnóstico se ponen los medios adecuados con el mínimo riesgo, en el tiempo más breve, con el menor coste, y en las condiciones menos gravosas para el paciente.

**Excelencia:** superar las expectativas por medio del trabajo en equipo y la innovación.

**Calidad:** Por la atención brindada a los pacientes, tanto en los servicios médicos como administrativos.

Compromiso: Para con el paciente que solicita nuestros servicios al brindarle nuestra confianza y apoyo.

Equidad: La atención a cada paciente es universal y no discrimina a ninguna persona por su nivel social, económico, su origen étnico, por sus creencias o por otro tipo de situaciones.

### **1.1.5 OBJETIVOS ORGANIZACIONALES**

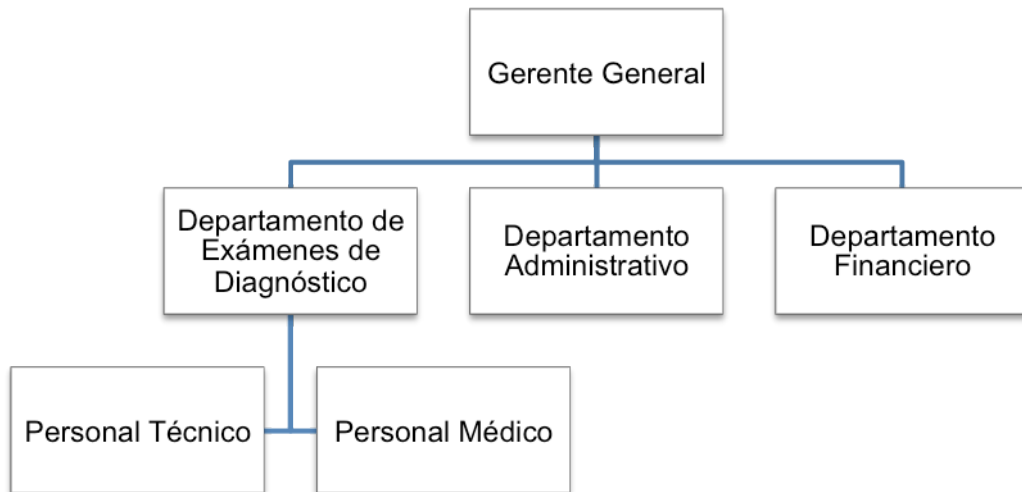
- ✓ Prestar servicios de exámenes de diagnóstico cardiovascular que busquen satisfacer de una manera óptima, las necesidades y expectativas de los pacientes, manteniendo en un 100% operativas las máquinas durante todo el año.
- ✓ Mantener un clima organizacional que permita la realización del desarrollo humano a las personas vinculadas con la institución, realizando charlas y eventos motivadores a los trabajadores para desarrollar efectivamente la cultura corporativa, con un mínimo de una charla o evento trimestral.
- ✓ Propiciar el equilibrio financiero sin sacrificar la calidad de los servicios y la actualización tecnológica permanente, administrando los recursos de manera efectiva y manteniendo un margen de utilidad neto mínimo del 20%

### **1.1.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

En la actualidad Cardiosalud tiene 11 empleados. Divididos en personal médico especialista (6), personal técnico (2), personal administrativo (2), personal financiero y contable (1).

## Organigrama Estructural

Cuadro #1: Organigrama Estructural de Cardiosalud



Fuente: Elaboración Propia usando datos de CARDIOSALUD SA

### Descripción de Responsabilidades

#### Gerente General:

El Gerente General es el Doctor Manuel Mecías, quien también es accionista de la empresa, su labor principal es controlar las actividades de los departamentos administrativo, técnico y financiero, así como tomar las decisiones más importantes dentro de la compañía.

### **Departamento de Exámenes de Diagnóstico:**

Encargado de coordinar la agenda de exámenes de diagnóstico así como la correcta valoración y ejecución de los exámenes, este departamento está dividido en personal técnico y personal médico.

Personal Médico: Conformado por los 6 médicos especialistas de Cardiosalud liderados por el Doctor Rafael Castilla Fassio quien además es presidente de la empresa.

Personal Técnico: Conformado por 2 asistentes responsables de preparar al paciente para el examen correspondiente.

### **Departamento Administrativo:**

Este departamento se encarga de la facturación, llevar la contabilidad de la compañía y efectuar el pago a proveedores. Además, es el que coordina las citas de los pacientes y el control de toda la logística de operación.

Este departamento cuenta con 2 personas: Asistente y Conserje/Mensajero.

### **Departamento Financiero**

Está formado por el contador de la empresa el cual es el encargado de llevar a cabo la contabilidad en los términos que establece la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público. Adicional a esto, es el que realiza los formularios y declaraciones para el Servicio de Rentas Internas.

### 1.1.7 PRODUCTOS

Dentro de CARDIOSALUD los exámenes de diagnóstico que se realizan giran en torno a la Ecocardiografía y demás estudios del corazón.

Como concepto general se puede definir a la Ecocardiografía como el procedimiento que se utiliza en medicina desde hace casi 4 décadas, se basa en el principio de sonar desarrollado para labores submarinas en el que una onda ultrasónica es enviada en una dirección establecida y choca contra un cuerpo con determinadas características y regresa al lugar de su origen proporcionando datos sobre dicho cuerpo. Este principio ha evolucionado y al momento es ampliamente utilizado en muchos ámbitos de la medicina como la Gineco Obstetricia (Ecografía fetal, de útero, etc.), Medicina Clínica (Ecografía abdominal, de tiroides y partes blandas), Traumatología (Ecografía muscular) y Medicina Cardiovascular (Ecocardiograma doppler vascular).

El ecocardiograma consiste en la utilización de varias formas de ultrasonido que permiten estudiar el corazón, las arterias y las venas del organismo sin necesidad de invadir o colocar instrumentos dentro del cuerpo del paciente.

Tiene la ventaja de su bajo costo lo cual permite repetir el examen las veces que sea necesario con la comprobada inequidad del ultrasonido en el ser humano aun en el que se encuentra en formación (embrión).

Las variedades de estudio de Ecocardiograma que realiza Cardiosalud son:

El Modo M: Es la emisión por parte del transductor o elemento que se coloca sobre el tórax del paciente de una simple onda ultrasónica disparada varios cientos de veces por segundo para constatar una línea ultrasónica específica en este caso del corazón. Es el sistema más antiguo y fue el primero en utilizarse clínicamente y sirvió esencialmente para el diagnóstico precoz de problemas en las válvulas del corazón.



2 o Bidimensional: Fue la siguiente generación de instrumentos que en este caso emitían varias ondas ultrasónicas simultáneas en abanico que eran recogidas por el transductor emitiendo una imagen bidimensional del corazón o las estructuras vasculares, que podía ser congelada y fotografiada para el análisis médico. Esto permitió un aumento del espectro diagnóstico, ampliando su utilidad a la cardiopatía isquémica permitiendo ver las alteraciones segmentarias de la contractilidad del corazón.

Doppler Pulsado: Es un sistema más sofisticado que permite entrar ondas ultrasónicas que chocan con una determinada corriente sanguínea dentro del corazón o estructuras vasculares, determina su dirección, velocidad y características especiales de las estructuras de donde provienen. Es de gran utilidad en el diagnóstico cardiólogo y de las arterias y venas del cuerpo teniendo la desventaja de no poder mensurar altas velocidades puesto que el sistema precisa un tiempo de recepción en el cual se pierde la continuidad de la velocidad.

Dopple Color: Se basa en la codificación de la dirección de las corrientes sanguíneas de acuerdo a su dirección es decir (en rojo las que se acercan al transductor y en azul las que se alejan) y su velocidad.

Dopple Continuo: Emite ondas ultrasónicas, admite medir altas velocidades de corrientes sanguíneas permitiendo con precisión medir presiones intracavitarias gracias a la formula de Bernoulli (1738<sup>5</sup>).

Tridimensional: Permite una imagen tridimensional de la estructura cardíaca en base a la emisión en tiempo real de la pirámide ultrasónica que engloba la estructura.

Transesofágico: Aprovechando la vecindad del esófago con el corazón se progresa una sonda con un transductor en la punta en la misma forma que una endoscopía digestiva permitiéndose la visualización con gran detalle de estructuras cardíacas en cualquier tipo de pacientes.

Eco Stress: Se realiza con la administración simultánea a la del ecocardiograma de sustancias que incrementan la contractilidad del corazón lo cual produce un

desequilibrio entre la oferta y demanda del flujo de oxígeno al miocardio que lleva como resultado alteraciones inmediatas de contractilidad que son observadas en el estudio y que se correlacionan con obstrucciones severas en las arterias coronarias.

Holter: Monitoreo ambulatorio de electrocardiograma en una grabadora portátil que lleva el paciente en un tiempo determinado para su análisis posterior

Mapa: Monitoreo ambulatorio de presión arterial que con el mismo principio del Holter analiza las curvas de presión arterial tomadas durante 24 horas para su posterior análisis.

Prueba de esfuerzo: Se realiza tomando electrocardiogramas seriados, mientras se somete al paciente a un esfuerzo físico progresivo y medido en una banda sin fin buscando signos electrocardiográficos de daños al miocardio.

Monitoreo ambulatorio de Presión Arterial: Se controla la presión del paciente durante un periodo determinado establecido por el médico tratante.

## **1.2 ANALISIS DEL MACROENTORNO**

### **1.2.1 PIB**

El presidente del Banco Central del Ecuador (BCE) informó que la cifra con la que el Ecuador cerró el crecimiento económico del Producto Interno Bruto-PIB es de 3,6 % en el año y que para el 2011 se espera un crecimiento del 5,06 %.(Datos Página BCE, Año 2011<sup>6</sup>)

De igual manera la programación cuatrianual, establece un crecimiento del PIB de 3,50 para el 2014 tomando en cuenta las variables macroeconómicas previstas por el BCE como la inflación promedio, de fin de periodo, PIB nominal, PIB real, entre otros.

Según los expertos macro económicos del país en el año 2014 se espera una caída en el sector petrolero, sin embargo presenta una tendencia ascendente durante los años 2011 al 2013 en los que sus tasas son positivas.

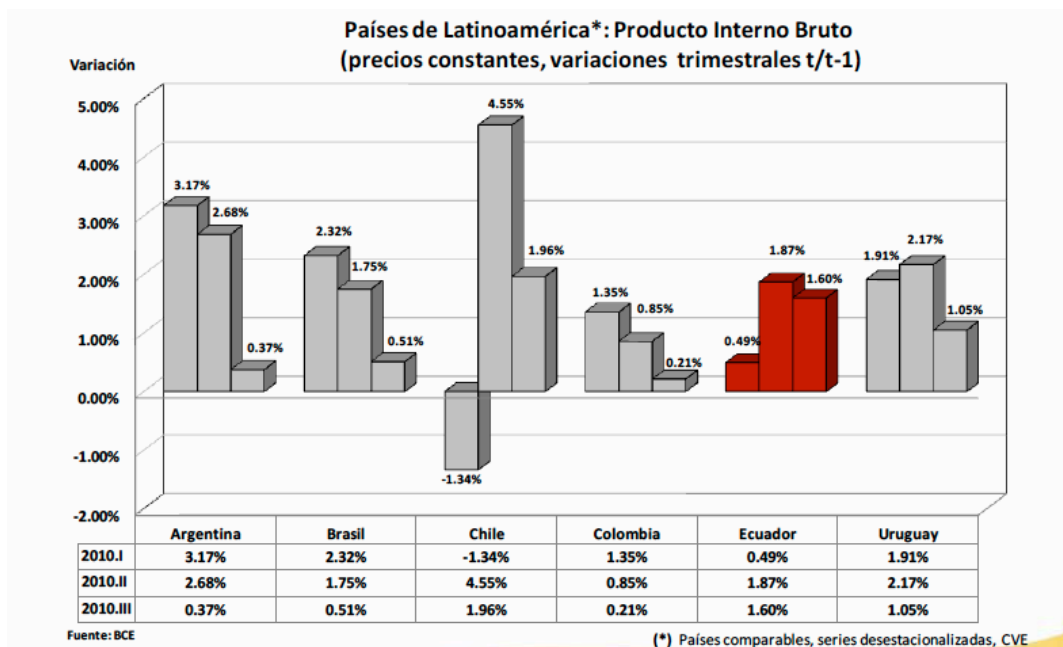
Según datos de la página del Banco Central del Ecuador la economía del Ecuador creció un 0,6 por ciento en el primer trimestre del 2010, frente a la expansión de 2,76 por ciento registrada en igual periodo del año pasado.

Los sectores que mayormente aportaron al crecimiento en el primer trimestre del año fueron la pesca y la intermediación financiera, con una expansión interanual de 12,76 por ciento y 5,82 por ciento, respectivamente.

No obstante, entre enero y marzo del 2010, la explotación petrolera, el principal producto de exportación de la nación andina, se contrajo en un 7,05 por ciento.

En el tercer trimestre de 2010 el Ecuador conoció un crecimiento trimestral del PIB de 1.6 %, uno de los mejores resultados comparado con los de las principales economías latinoamericanas, indican datos estadísticos de la pagina del Banco Central del Ecuador.

Gráfico #1: PIB en Países de Latinoamérica



Fuente: Banco Central del Ecuador – 2010

Se puede observar que el PIB, ha ido creciendo y evolucionando con el pasar de los años paulatinamente, lo cual refleja que cada vez hay más ingresos por la producción de bienes y servicios en el país, provocado que cada día la demanda de diferentes productos crezca y el mercado en general se vaya expandiendo.

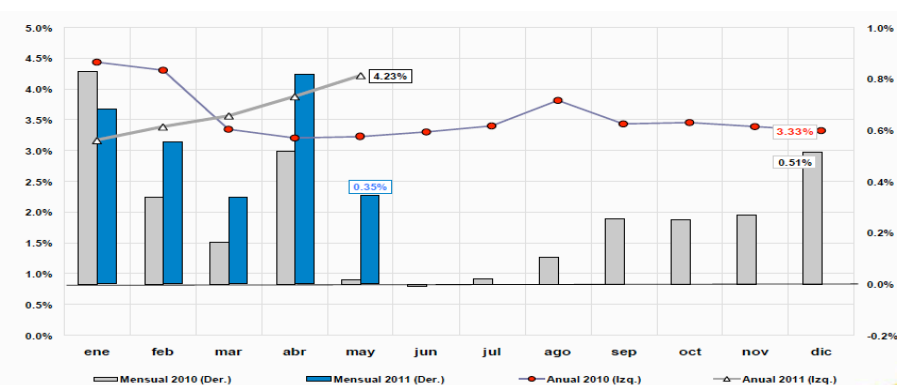
Lo más importante de todo esto es que hay más ingresos para el país, la economía se mantiene estable, y las diferentes industrias y empresas del país van creciendo cada días más económicamente además de la entrada de nuevas empresas en el mercado.

### 1.2.2 INFLACION

Generalmente se entiende por inflación el "incremento en el nivel general de precios" (Case, p.179), o sea que la mayoría de los precios de los bienes y servicios disponibles en la economía empiezan a crecer en forma simultánea. La inflación implica por ende una pérdida en el poder de compra del dinero, es decir, las personas cada vez podrían comprar menos con sus ingresos, ya que en períodos de inflación los precios de los bienes y servicios crecen a una tasa superior a la de los salarios. (Gabriel Leandro, Página Web El Prisma<sup>6</sup>).

Acorde a datos del Banco Central del Ecuador en su estudio macroeconómico correspondiente al primer trimestre del 2011 la inflación correspondiente al mes de Mayo del año en curso es 0,35 % inferior al de el mes precedente.

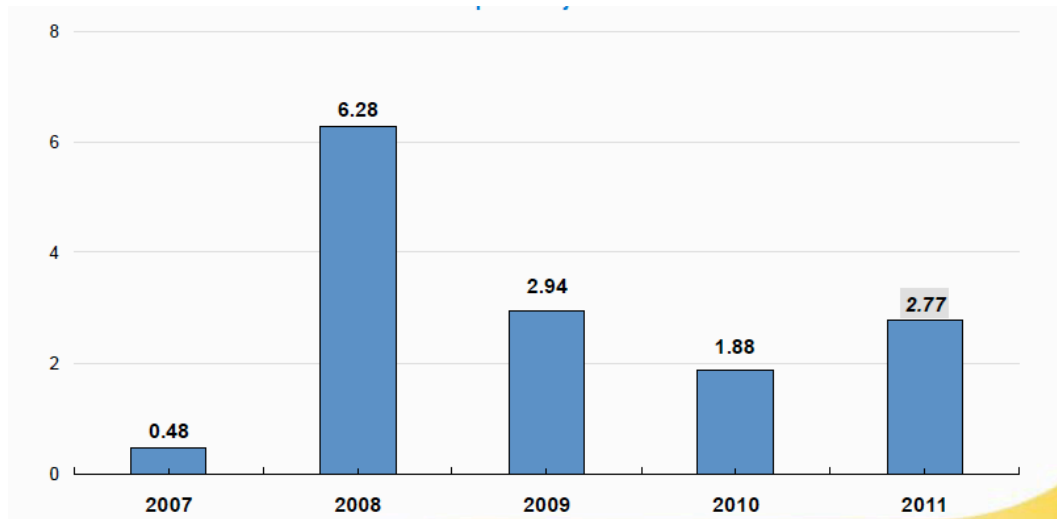
**Gráfico #2: Inflación mensual y anual de Índices de Precios al consumidor**



Fuente: Banco Central del Ecuador – Estudio Primer Trimestre 2011

Datos estadísticos de la misma fuente informan que la acumulación de la inflación en el período Enero a Mayo del 2011 fue de 2,77 %, siendo este porcentaje superior al registrado en el mismo periodo en el año anterior.

**Gráfico #3: Inflación acumulada del período Enero-Mayo de cada año**

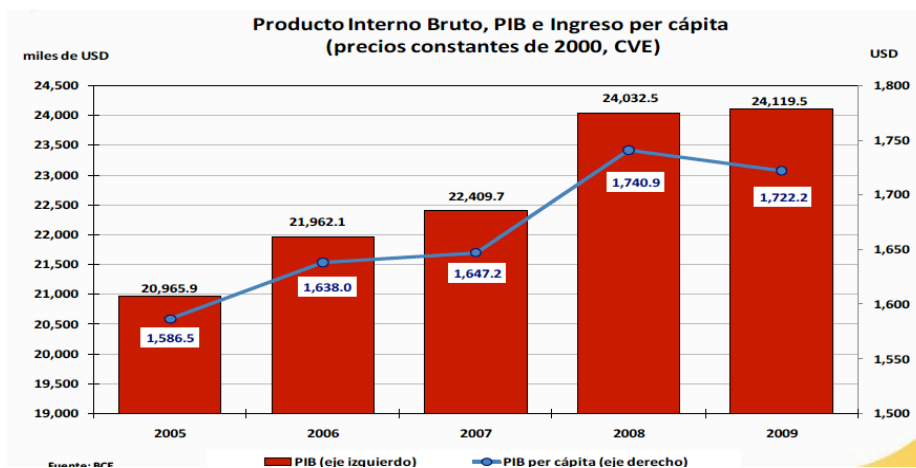


Fuente: Banco Central del Ecuador – Estudio Primer Trimestre 2011

### 1.2.3 INGRESO PER CAPITA

Según datos estadísticos del Banco Central del Ecuador en el año 2010, el PIB per cápita se incrementó en 2.12% (al pasar de USD 1,722.2 en 2009 a USD 1,758.8 en 2010), resultado de la recuperación de la crisis económica mundial del año 2009. El crecimiento del PIB en el 2010 fue de 3.58%. (Datos Banco Central del Ecuador, Estudio año 2010).

Gráfico #4: Ingreso Per Cápita año 2005-2009



Fuente: Banco Central del Ecuador - 2010

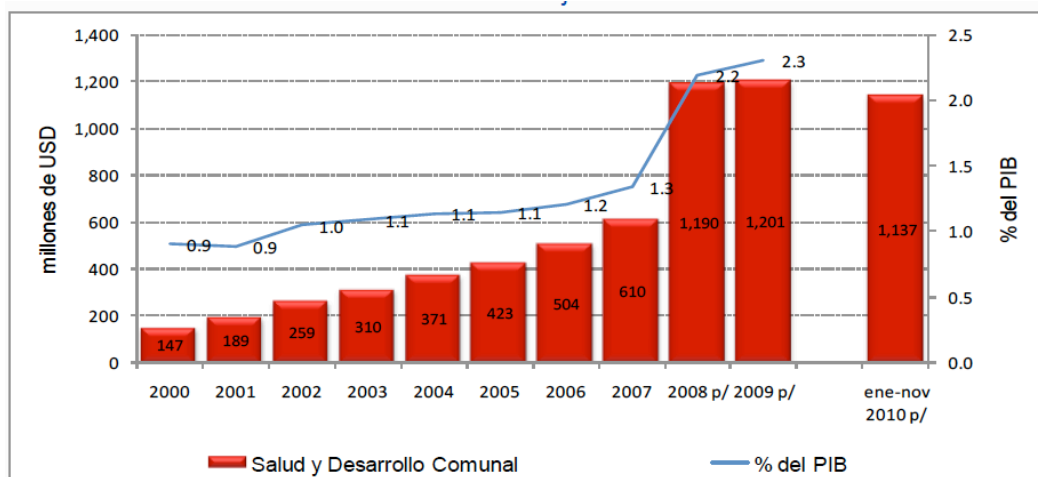
Estos datos aunque podemos notar que son un tanto polémicos y variables, refleja que los ingresos de los ecuatorianos con el pasar de los años han aumentado, esto es positivo ya que nos indica que la calidad de vida mejora, o se mantiene en algunos casos, y al observar esto conocemos que cierta parte de estos ingresos podrían ser dirigidos hacia el uso de servicios médicos, o consumo de medicinas, lo cual beneficia al proyecto a desarrollarse ya que vemos que si hay un poder adquisitivo en el consumidor que puede ser dirigido hacia el mercado de servicios médicos.

En los próximos años se espera que la economía siga creciendo, para que así cada día el nivel de vida de los ecuatorianos mejore y haya más preocupación y aumento en el uso de este tipo de servicios.

#### 1.2.4 CRECIMIENTO DE LA INDUSTRIA DE SALUD

Los datos que informa el Banco Central del Ecuador respecto a Salud y Desarrollo Comunal, registran un incremento de recursos de 1,3 % del PIB en 2007 a 2,3 % del PIB en 2009. (Banco Central del Ecuador, Estudio año 2010).

**Gráfico #5: Presupuesto del Gobierno Central para el sector de Salud**



Fuente: Banco Central del Ecuador - 2010

Ecuador es uno de los países donde se invierten la menor cantidad de recursos para el sector de la salud. Existen financiadores del sector como el Ministerio de Salud Pública (MSP), Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), etc., que actúan independientemente solapándose en ocasiones sus actuaciones.

La cobertura de la seguridad social dentro del país es del 10 % financiado por el IESS y el 10 % por el seguro campesino. Otros prestadores que cubren pequeñas cuotas de aseguramiento son: la Sociedad Ecuatoriana de Lucha Contra el Cáncer (SOLCA), la Junta de Beneficencia de Guayaquil (JBG) y los servicios de la Fuerzas Armadas y de la Policía Nacional.

En la actualidad el MSP posee una estructura debilitada por falta de presupuesto dando como resultado una limitada capacidad para liderar el sector de la salud. El principal problema de las redes de salud es su escasez de personal y su baja capacidad de atención primaria y especializada.

### 1.2.5 SITUACIÓN POLITICA Y LEYES

Es de amplio conocimiento que por décadas el sector de la salud y el de la educación son los más descuidados por el gobierno en el país.

Desde el gobierno de Abdalá Bucaram se estableció una implementación en la reforma de salud como la desconcentración de los servicios. Sin embargo, el presupuesto del estado para este sector disminuyó considerablemente del año 1996 al 1997 (4,6 % a 2,8 %, respectivamente) lo cual incrementó la incertidumbre de la población dentro de ese periodo.

Ecuador está considerado como un país con sistemas de salud desintegrado y de lento aprendizaje para los cambios y esto principalmente radica en que los gobernantes utilizan el sector de la salud como reacción a problemas e intereses propios de cada sociedad establecidos con los determinantes sociales, económicos, políticos y culturales.

#### **1.2.6 ASPECTOS TECNOLOGICOS DEL SECTOR DE LA SALUD**

Gracias a los adelantos tecnológicos se han podido realizar grandes avances en la atención médica y de resultados de exámenes de laboratorio, entre otros. Sin embargo, es lamentable que el Ecuador no tenga entre sus realidades tecnología de niveles iguales a los del resto de los países de gran empuje.

Dentro del país no se realizan investigaciones tecnológicas para la aceleración del avance científico debido a la influencia de factores como la globalización, crisis financieras, entre otros.

Dentro de las tecnologías actuales se pueden encontrar nuevas alternativas para que los profesionales de la salud reúnan información y organicen las necesidades de salud de sus pacientes a distancia, mucha información puede ser transmitida por teléfono, fax, mail. Además los pacientes tienen amplio acceso a información de medicina.

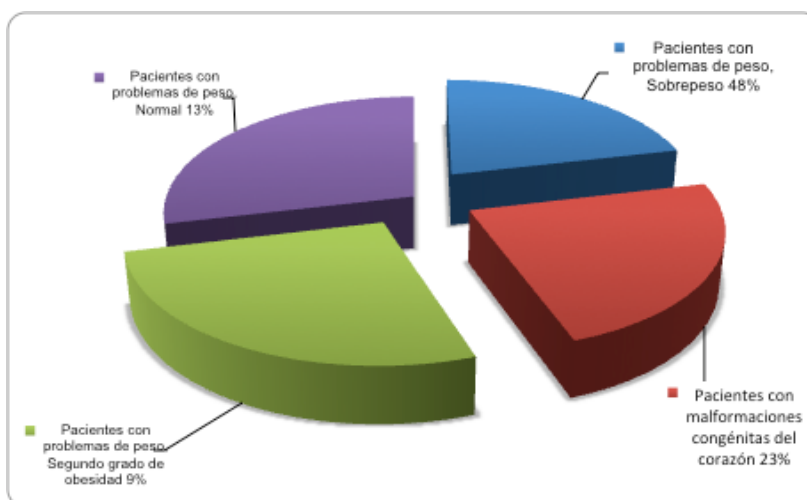


### 1.2.7 ASPECTOS CULTURALES VINCULADOS CON EL SECTOR DE LA SALUD

El aumento de peso a causa de la pésima alimentación es el mal de estos tiempos, esta fue la conclusión del estudio Sobre peso y obesidad: patologías asociadas, una epidemia devastadora del siglo XXI realizado por la Fundación Ecuatoriana de Diabetes en Quito.

Esta investigación se desarrollo entre los años 2005 y 2010 y logró analizar a 604 pacientes con problemas de sobrepeso, lo que proporcionó resultados nada alentadores:

**Gráfico #6: Pacientes con problemas de peso**



**Fuente: Elaboración Propia usando datos de la Fundación Ecuatoriana de Diabetes (2005-2010)**

Según términos médicos, la obesidad se define como el exceso de peso dado por el aumento de la grasa corporal. Hasta hace poco se le daba poca importancia clínica, pero a adquirido una gran trascendencia en nuestros días debido a su elevada prevalencia tanto en los países desarrollados como los que están en vías de serlo (Artículo Biox – Definición de Obesidad<sup>7</sup>).

En la actualidad existen 300 millones de personas con obesidad en el mundo, y aproximadamente 1 billón de personas si se incluye a las que tienen sobrepeso. La obesidad significa una disminución en la expectativa de vida de aproximadamente 7 años.

Sin contar que es un factor de riesgo si le añades problemas cardiovasculares ya que se asocia múltiples enfermedades metabólicas como la presión alta, el colesterol alto, la diabetes tipo II. (Artículo Biox – Definición de Obesidad<sup>8</sup>).

### **1.2.8 ANALISIS DE LA COMPETENCIA**

En la ciudad de Guayaquil además de Cardiosalud existen 4 compañías dedicadas a la prestación de servicios de exámenes de diagnóstico cardiovascular ofreciendo al paciente una extensa gama de opciones en cuanto a precios, ubicación, especialidad, entre otros.

Las empresas que se pueden encontrar son:

1. Intereco: Ubicado en la Cdla. Kennedy a la altura del Centro Comercial Policentro, Intereco es un Centro eco cardiográfico donde se realizan estudios como: Eco de Abdomen, Pelvis, Valoración de gestación, Electrocardiogramas, Ecocardiografía Mamaria, entre otros.

Tiene 8 años en el mercado Ecuatoriano y posee el respaldo de Interlab (Laboratorio de Exámenes de Sangre) ya que son de los mismos dueños.

Como se puede observar Intereco no tiene especialidad en la rama cardiovascular ya que solo realizan ecocardiografías sin embargo, es muy visitado por los pacientes de la zona norte debido a su conocido nombre y trayectoria.



2. Cardiocentro: Ubicado en la Cdla. Kennedy Norte, es una empresa con 7 años en el mercado. Sus instalaciones son acogedoras y ofrecen al paciente toda la rama de exámenes cardiovasculares. Esta empresa solía ser de un miembro del staff de Cardiosalud.



3. Cencor: Está localizado en el Omnihospital. Fue fundado por médicos cardiólogos en el año 2009. Enfocándose en exámenes cardiovasculares además de terapias y demás valoraciones coronarias.



4. Incap: El Instituto Nacional de Cardiología Alfredo Palacio se inicia en el año 1980, equipado con la tecnología adecuada para realizar valoraciones y exámenes cardiovasculares.



**Cuadro # 2: Análisis de la competencia**

	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Precios Promedio</b>	<b>Tecnología de Equipos</b>
<b>Cardiosalud</b>	Personal Médico Especializado	Falta de Comunicación	Personalización	\$ 100,00	AAA
<b>Intereco</b>	Fácil Acceso	No tienen especialización, solo realizan ecocardiografías	Masificación	\$ 50,00	A
<b>Cardiocentro</b>	Respaldo Clinica Kennedy	Altos Costos, no tiene personal especializado	Focalización	\$ 150,00	AAA
<b>Cencor</b>	Ubicación	Falta de Comunicación	Focalización	\$ 95,00	AA
<b>Incap</b>	Respaldo Dr. Palacio	Personal no especializado	Focalización	\$ 110,00	AA

**Fuente: Elaboración Propia usando datos de Investigaciones InSitu**

### 1.3 ANALISIS ESTRATEGICO SITUACIONAL

#### 1.3.1 PARTICIPACION DE MERCADO

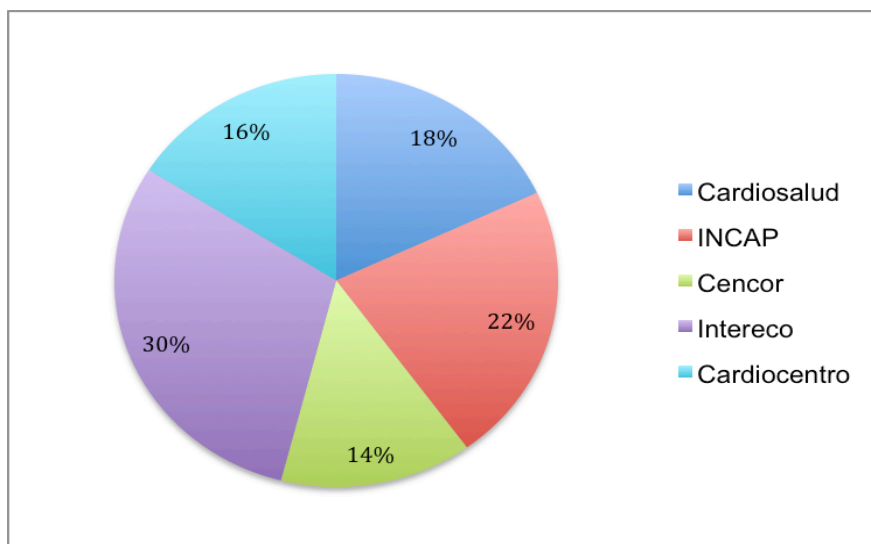
El estudio de participación de mercado es realizado con la finalidad de determinar el peso que tiene una empresa o marca en el mercado. Se mide en términos de volumen físico o cifra de negocios. Estas cifras son obtenidas mediante investigaciones por muestreo y la determinación de los tamaños poblacionales.

Los principales objetivos de este tipo de estudio son los siguientes:

1. Determinar la participación de mercado de la empresa y sus marcas, partiendo de las cifras de venta o volúmenes vendidos.
2. Monitorear el crecimiento de la empresa o sus marcas a lo largo del tiempo.

Según un estudio realizado por una empresa consultora Ecuatoriana en el año 2009 la participación de mercado para estos laboratorios es la siguiente:

**Gráfico #7: Participación de Mercado Laboratorios Cardiovasculares**



Fuente: Scanbrains- Estudio 2009

Cardiosalud ocupa el tercer lugar dentro de las empresas consideradas en el estudio que son la competencia directa.

Tiene 12 puntos de separación con el líder y 4 puntos de separación con el retador.

### 1.3.2 CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

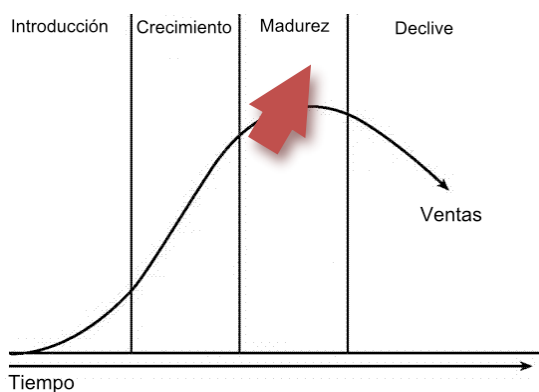
Según Lamb, Hair y McDaniel, el concepto de ciclo de vida del producto es muy útil para estimular a los mercadólogos a planear, a fin de que sean capaces de tomar la iniciativa, en lugar de reaccionar a hechos pasados (Marketing, Sexta Edición, de Lamb Charles, Hair Joseph y McDaniel Carl, International Thomson Editores S.A., 2002, Pág. 333).

Lamb infiere que el ciclo de vida del producto (CVP) es la evolución de las ventas de un artículo durante el tiempo que permanece en el mercado. Los productos no generan un volumen máximo de ventas inmediatamente después de introducirse en el mercado, ni mantienen su crecimiento indefinidamente. Las condiciones bajo las que un producto se vende cambian a lo largo del tiempo; así, las ventas varían y las estrategias de precio, distribución, promoción también.

Es así como según diversos expertos se definen a las etapas del CVP como: Introducción, Crecimiento, Madurez, Declive.

Dentro de la curva de ciclo de vida se puede inferir que Cardiosalud se encuentra en la etapa de madurez, ya que sus niveles de ventas se han estabilizado y ha logrado establecerse correctamente en el mercado sin embargo, no utiliza estrategias de marketing para mantenerse y podría caer en un declive antes de lo esperado.

**Gráfico #8: Etapa del ciclo de vida del producto**



**Fuente: Elaboración Propia usando datos de información del mercado**

### 1.3.3 FODA

El Foda es una matriz para diagnóstico integral de las organizaciones que analiza aspectos internos y externos la cual deriva estrategias focalizadas en función de los puntos o factores críticos de una empresa.

Se puede analizar el FODA para Cardiosalud de la siguiente manera:

### **Fortalezas**

- 1) Precios competitivos
- 2) Cartera de especialidades médicas acorde a las necesidades de los clientes.
- 3) Personal técnico y médico reconocido en el medio.
- 4) Únicos dentro del sector geográfico.

### **Debilidades**

- 1) No poseen imagen de marca para el mercado
- 2) Falta y falla en procesos de organización y operatividad.
- 3) Falta de publicidad para ganar y mantener posicionamiento.

### **Oportunidades**

- 1) Posibilidad de ser reconocido en otros grupos de segmentos de mercado.
- 2) Descontrol en la conducta de las personas que sufren de enfermedades cardíacas.

### **Amenazas**

- 1) Crecimiento de competencia en servicios de diagnóstico.
- 2) Inestabilidad económica afecta a precios y disponibilidad.

### 1.3.4 MATRIZ BCG

La matriz de crecimiento - participación, conocida como Matriz de Boston Consulting Group o Matriz BCG desarrollada en la década de 1970, es una matriz situacional respecto a la posición del producto en el mercado relacionándolo directamente con el ciclo de vida.

Se ubica a Cardiosalud en el cuadrante de Vaca Lechera ya que el nivel de ventas se ha mantenido en los últimos años, sin embargo, el crecimiento del mercado y de la utilidad se encuentra dentro del mínimo esperado.

Gráfico #9: Matriz BCG



Fuente: Kotler, Fundamentos de Marketing (2009)

### 1.3.5 CADENA DE VALOR

Según la definición de Michael Porter (1985) la cadena de valor empresarial, o cadena de valor, es un modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial generando valor al cliente.



Cuadro #3: Modelo de Cadena de Valor



Fuente: Norton & Kaplan, Cuadro de Mando Integral (2001)

### 1.3.5.1 ACTIVIDADES PRIMARIAS

#### Logística Interna

La materia prima que se necesita para elaborar este tipo de estudios es de tipo farmacéutico, entre los principales implementos está el gel frío, papel para impresión de ecocardiogramas y electrocardiogramas, electrodos, entre otros.

El material es recibido por el personal administrativo bajo el pedido realizado por la Coordinadora de Personal Técnico, por lo general se realizan pedidos mensuales a los diferentes proveedores asignados como JT Avilés.

#### Operaciones

Estas materias primas son utilizadas por los doctores de Cardiosalud quienes la utilizan en los exámenes médicos correspondientes, por lo general todos los exámenes necesitan de gel y papel para impresión especial y si es una prueba de esfuerzo se necesitan electrodos especiales.

### **Logística Externa**

Los exámenes realizados deben de ser analizados por el médico tratante el cual debe de efectuar un informe post examen que será entregado al paciente en un lapso máximo de 24 horas.

### **Marketing y Ventas**

En la actualidad Cardiosalud no posee un departamento de Marketing, ni ha realizado técnicas publicitarias en su tiempo de existencia. Claramente se ve una necesidad de innovación y creación de planes estratégicos que ayuden a la comunicación de la empresa con sus potenciales clientes.

### **Servicio Post Venta**

El servicio concluye cuando se le entrega el examen al paciente para que este acuda a su cardiólogo o doctor habitual. No tienen establecida ninguna estrategia para fidelización de clientes actuales mediante un correcto funcionamiento del servicio post venta.

## **1.3.5.2 ACTIVIDADES SECUNDARIAS**

### **Abastecimiento**

Este proceso está en manos del Departamento Administrativo el cual recibe los pedidos de la Coordinadora del Departamento Técnico y ejecuta el proceso de compra según los proveedores suscritos.

### **Desarrollo Tecnológico**

Cardiosalud cuenta con un óptimo equipo tecnológico de marca GE comprado en Ecuador para el defectivo diagnóstico de enfermedades cardiovasculares, además de un excelente equipo de médicos preparados en el exterior.

## **Infraestructura**

Cardiosalud utiliza un espacio de 80m<sup>2</sup> dividido en dos ambientes: Sala de Espera y Cuartos de Exámenes, dos habitaciones son especialmente preparadas para poder realizar las pruebas que necesitan de una luz especial tales como: Electrocardiograma y Ecocardiograma, además de un cuarto distinto para las pruebas de esfuerzo.

Adicional a esto, tiene una pequeña oficina para el departamento administrativo y para el contable.

### **1.3.6 CINCO FUERZAS DE PORTER**

Según Michael Porter (1979) las cinco fuerzas son el resultado de la combinación de cuatro fuerzas o elementos.

1. Amenaza de entrada de nuevos competidores
2. La rivalidad entre los competidores
3. Poder de negociación de los proveedores
4. Poder de negociación de los compradores
5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Las fuerzas de Porter aplicadas a Cardiosalud pueden ser analizadas de la siguiente manera:

1. Amenaza de nuevos competidores: Las barreras para entrar a este negocio no son altas incluso las clínicas ya poseen equipos necesarios para realizar este tipo de exámenes pero los costos son muy elevados en comparación con las pequeñas empresas, no son especializados en la rama ya que realizan exámenes de todo tipo y la gran mayoría sub contratan a doctores para que los analicen.

2. Poder de negociación de los proveedores: Cardiosalud realiza sus pedidos junto con el Hospital Alcívar, los dos son abastecidos por los mismos proveedores con el mismo costo lo cuál le da una gran ventaja de precios a la empresa ya que tiene su principal materia prima a bajo costo.

Este beneficio lo obtiene Cardiosalud ya que los médicos son miembros del staff de doctores de la Clínica Alcívar.

Poder de negociación de los clientes: Los pacientes que tiene Cardiosalud son referidos por médicos Cardiólogos de la Clínica Alcívar o de otras clínicas que envían a sus pacientes con órdenes específicas de exámenes a dicho lugar.

Sin embargo, el paciente tiene la libre opción de poder elegir el lugar donde realizarse sus exámenes y no seguir las recomendaciones del cardiólogo.

4. Amenaza de productos sustitutos: En la actualidad Cardiosalud tiene un rival que está tomando fuerza que es la medicina natural, las personas le están apostando a este nuevo método curativo y dejando a un lado la medicina tradicional.

5. Rivalidad entre competidores: Los principales competidores de Cardiosalud utilizan a los llamados médicos referentes para la obtención de pacientes, sin embargo ningún laboratorio enfocado a enfermedades cardiovasculares ha realizado estrategias dirigidas al consumidor final del servicio.

## **CAPITULO 2: INVESTIGACION DE MERCADO**

Según Richard L. Sandhusen, la investigación de mercados es una recopilación sistemática, registro, análisis y distribución de datos e información sobre los problemas y oportunidades de mercadotecnia. (Contemporary Advertising and Promotion Workbook - Richard L. Sandhusen 1993)

### **2.1 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION**

#### **2.1.1 OBJETIVO GENERAL**

Investigar la situación actual respecto a las personas que potencialmente podrían requerir de servicios de diagnóstico cardiológico y conocer la percepción del servicio al cliente del Laboratorio Cardiosalud.

#### **2.1.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS DEL ESTUDIO DE MERCADO**

- Evaluar el nivel de satisfacción del cliente, con relación al servicio que reciben.
- Conocer la percepción del servicio al cliente del Laboratorio Cardiosalud.
- Analizar tendencias y preferencias de consumo.
- Analizar ventajas competitivas en base a los atributos detonantes de elección.
- Identificar motivos de deserción de clientes.
- Identificar requerimientos en Calidad de Servicio en el momento de la verdad y postventa.

## **2.2 METODOLOGIA DE ESTUDIO DE MERCADO**

### **2.2.1 METODOLOGIA GENERAL DE ESTUDIO DE MERCADO**

Área geográfica de estudio: Guayaquil

Tipo de Investigación: Cuantitativo / Cualitativo

Estilos: Muestreo

Focus Group

Entrevistas a profundidad

### **2.2.2 METODOLOGIA ESPECIFICA DE ESTUDIO DE MERCADO**

#### **Tipo Cuantitativa – Muestreo**

#### **Medición de aceptación de servicio y definición del servicio ideal**

Investigar la situación actual respecto a las personas que potencialmente podrían requerir de servicios de diagnóstico cardiológico

Segmento, Target definido – Guayaquil

Target de aplicación, Posibles clientes de laboratorios de exámenes de diagnóstico

Segmentación: Género: Indistinto

Edad: 25 o más

NSE: MT – MA

Ciudad: Guayaquil

Sector Geográfico: Indistinto

### Tamaño de Mercado

Población Total Ecuador	14'000,000
Guayaquil	3'328,000
NSE MA 15% MT 21%	1'198,080
Personas con complicaciones cardiacas 23 %	<b>275558</b>

**Fuente: Inec y Mercaper con datos de estudio realizado en año 2010**

Fórmula Infinita: Se utiliza esta fórmula ya que el tamaño de mercado es >100.000 personas.

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q}{E^2}$$

En donde las variables son:

P: Probabilidad de éxito

Q: Probabilidad de Fracaso

Z: Nivel de Confianza

E: Error Permisible

Se utilizará el método de selección de muestra aleatorio simple, permitiendo que cada elemento de la muestra tenga igual probabilidad de ser seleccionada.

Datos:

P: 50%

Q: 50%

Z: 95%

E: 5%

Se utiliza un nivel de confianza del 95 % ya que es el porcentaje necesario para que mi muestra sea representativa. Es el nivel de confianza comúnmente utilizado para realizar estudios cuantitativos, estilo muestreo.

Se utiliza un margen de error del 5 % ya que existe apego a los estándares de significancia estadística y evitar un estudio de alto costo.

Formulación Muestral:

$$\begin{array}{r} n= \\ \hline (1,96)^2 \times 0,5 \times 0,5 \\ \hline (0,05)^2 \\ \hline n= \\ \hline 0,9604 \\ \hline 0,0025 \\ \hline n= \quad \quad \quad \mathbf{385 \text{ casos}} \end{array}$$

### **Tipo Cualitativa – Focus Group**

#### **Evaluación del servicio de Cardiosalud**

Target de aplicación, Clientes actuales de Cardiosalud

Sistema de elección por conveniencia

Muestra – 1 sesión – 8 casos

### **Tipo Cualitativa – Entrevistas a profundidad**

**Percepción de Personal Especializado en Cardiología. Diferenciación y ventajas competitivas.**



Target de aplicación: Personal Médico Especializado en Cardiología

Sistema de elección por conveniencia

Muestra - 2 casos

### **2.2.3 ENFOQUE DE LA INVESTIGACION**

El enfoque del estudio es descriptivo y plantea una metodología cuantitativa y cualitativa.

El objetivo de la investigación con enfoque descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

## **2.3 SEGMENTO DE MERCADO**

### **1. Clientes Potenciales**

#### **Geográfica**

Región: Costa

Ciudad: Guayaquil

Sector: Norte – Centro – Sur

#### **Demográfica**

Sexo: indistinto

NSE: Medio típico, medio alto.

Edad: 25 en adelante

Personas que cuiden su salud y asistan a Centros Cardiológicos

## **2. Clientes Actuales**

### **Geográfica**

Región: Costa

Ciudad: Guayaquil

Sector: Norte – Centro – Sur

### **Demográfica**

Sexo: indistinto

NSE: Medio típico, medio alto.

Edad: 45 en adelante

Clientes de Cardiosalud

## **3. Médicos Especializados**

### **Geográfica**

Región: Costa

Ciudad: Guayaquil

Sector: Norte – Centro – Sur

### **Demográfica**

Sexo: indistinto

NSE: Medio típico, medio alto.

Médicos Especializados en la rama de Cardiología y que refieran pacientes a

Centros Cardiológicos

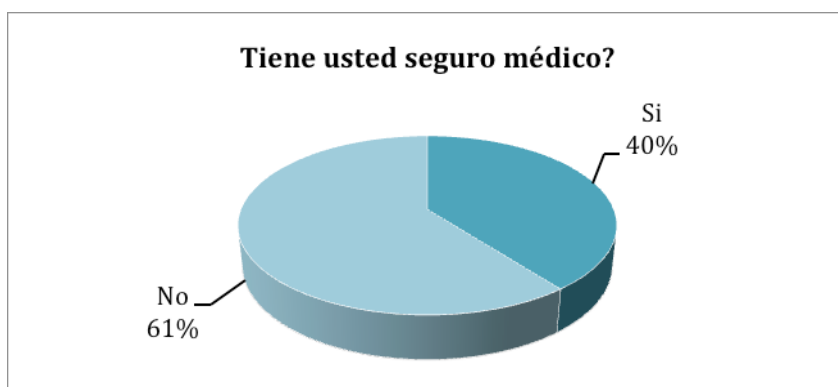
## 2.4 HERRAMIENTAS DE LA INVESTIGACION

### 2.4.1 Resultados de la encuesta

#### 1. Tiene usted seguro médico?

Si	158	39,5%
No	242	60,5%
Fte	400	1

Gráfico #10: Personas que poseen seguro médico



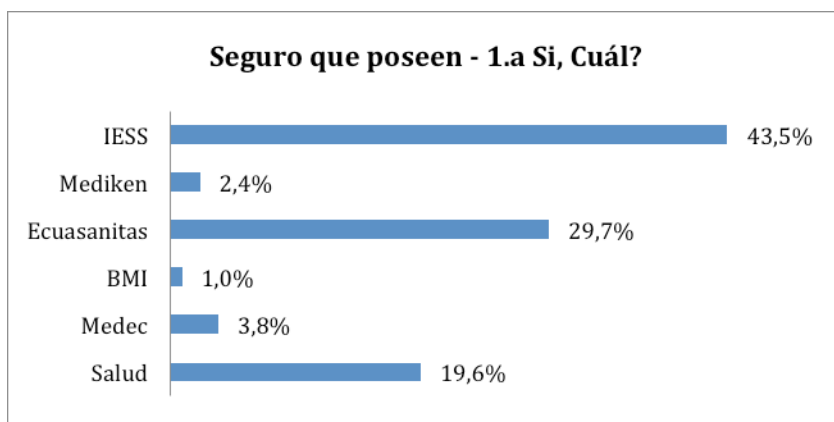
Fuente: Investigación desarrollada por el autor

Dentro de las personas analizadas se infiere que el 61 % de la muestra tiene seguro médico y el 40 % no.

#### 1. a. Si, Cuál?

Salud	41	19,6%
Medec	8	3,8%
BMI	2	1,0%
Ecuasanitas	62	29,7%
Mediken	5	2,4%
IESS	91	43,5%
Fte	209	1

**Gráfico #11: Marcas de seguro médico que poseen**



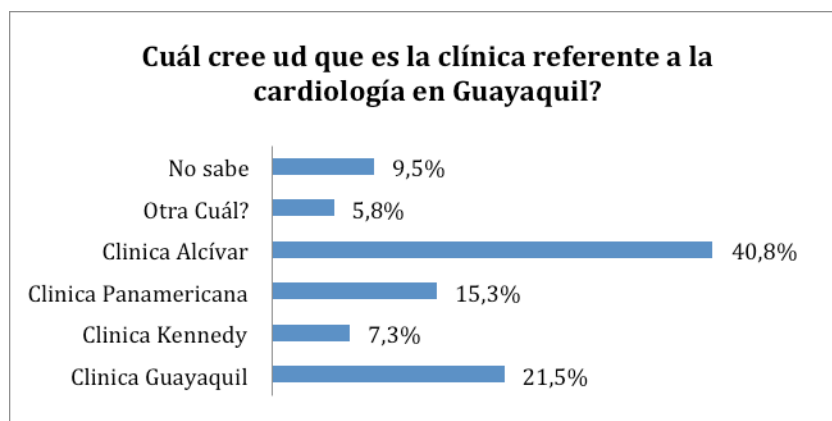
Fuente: Investigación desarrollada por el autor

Las personas encuestadas nombran al IESS como el seguro de preferencia, seguido por seguros privados como Ecuasanitas, Salud, entre otros.

## 2. Cuál cree ud que es la clínica referente a la cardiología en Guayaquil?

Clinica Guayaquil	86	21,5%
Clinica Kennedy	29	7,3%
Clinica Panamericana	61	15,3%
Clinica Alcívar	163	40,8%
Otra Cuál?	23	5,8%
No sabe	38	9,5%
Fte	400	1

**Gráfico #12: Nombre de clínica referente a Cardiología en Guayaquil**



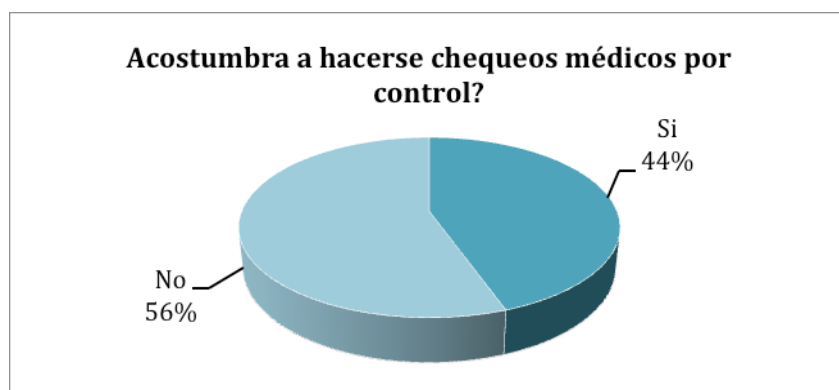
Fuente: Investigación desarrollada por el autor

La clínica con más apego al sector cardiológico para la muestra es la Clínica Alcívar con un 40,8 %.

### 3. Acostumbra a hacerse chequeos médicos por control?

Si	178	44,5%
No	222	55,5%
Fte	400	1

Gráfico #13: Porcentaje de Personas que se realizan chequeos médicos por control



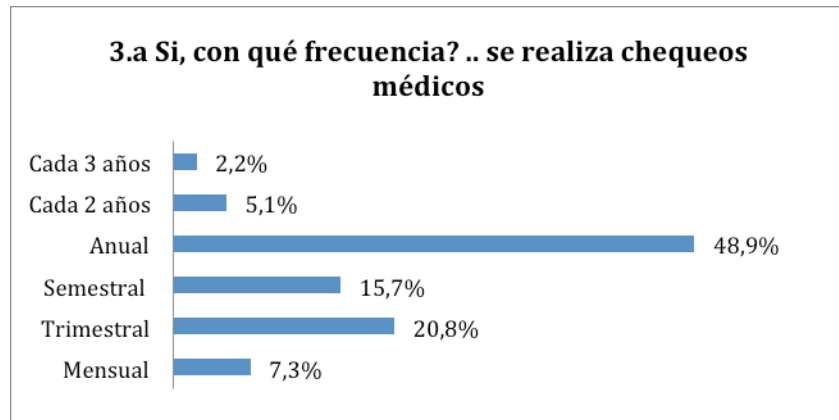
Fuente: Investigación desarrollada por el autor

El 56 % de los encuestados no acostumbran a hacerse chequeos médicos por control mientras que el 44 % se realiza chequeos de manera habitual.

#### 3.a Si, con qué frecuencia?

Mensual	13	7,3%
Trimestral	37	20,8%
Semestral	28	15,7%
Anual	87	48,9%
Cada 2 años	9	5,1%
Cada 3 años	4	2,2%
	178	1

**Gráfico #14: Frecuencia en la que se realizan chequeos médicos**



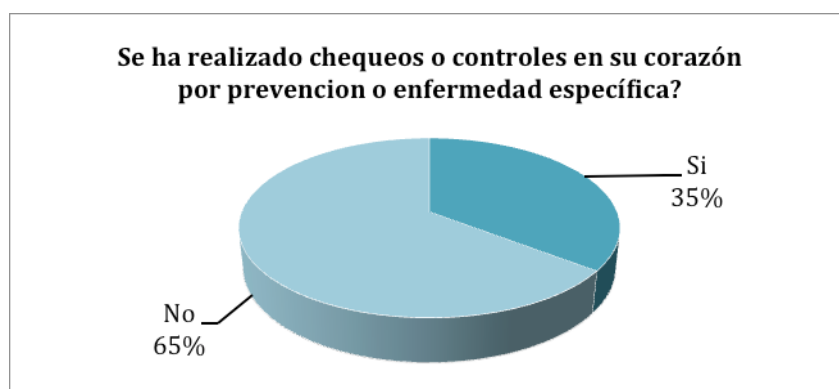
Fuente: Investigación desarrollada por el autor

La frecuencia con la que se realizan los chequeos médicos es anual en un 48,9 %.

**4. Se ha realizado chequeos o controles en su corazón por prevención por o enfermedad específica?**

Si	63	35,4%
No	115	64,6%
Fte	178	1

**Gráfico #15: Chequeos del corazón por prevención o enfermedad**

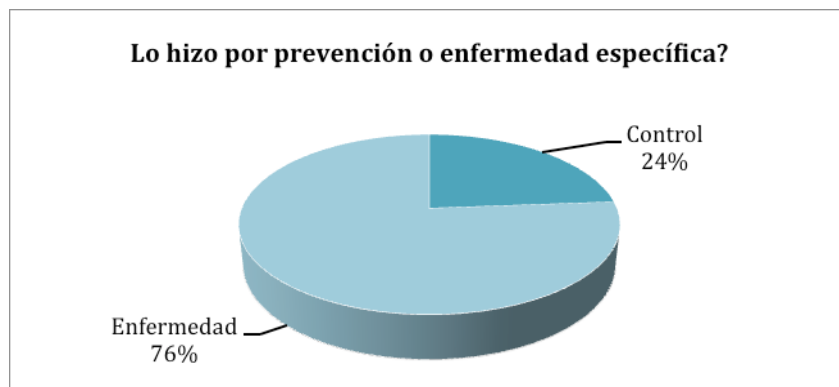


Fuente: Investigación desarrollada por el autor

El 65 % de los encuestados no se realizan chequeos por prevención o por enfermedades específicas.

Control	15	23,8%
Enfermedad	48	76,2%
	63	1

Gráfico #16: Motivos de chequeos del corazón



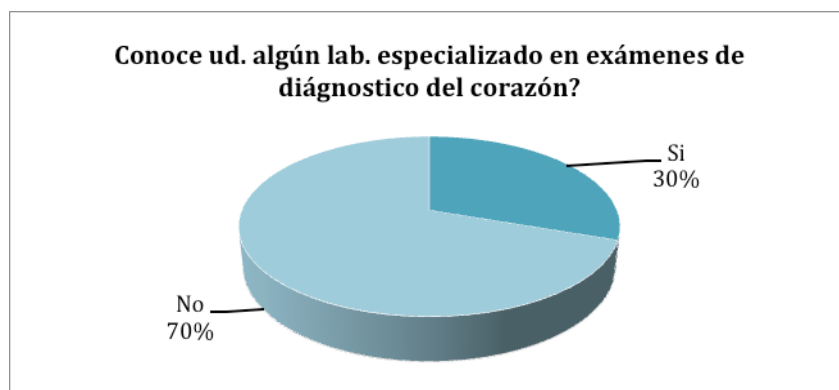
Fuente: Investigación desarrollada por el autor

El 76 % de la muestra se realizaron estudios por enfermedad específicas, es decir su medico le indicó que debía realizarse análisis.

5. Conoce ud. algún lab. especializado en exámenes de diagnostico del corazón?

Si	121	30,3%
No	279	69,8%
Fte	400	1

Gráfico #17: Conocimiento de laboratorios de diagnóstico del corazón



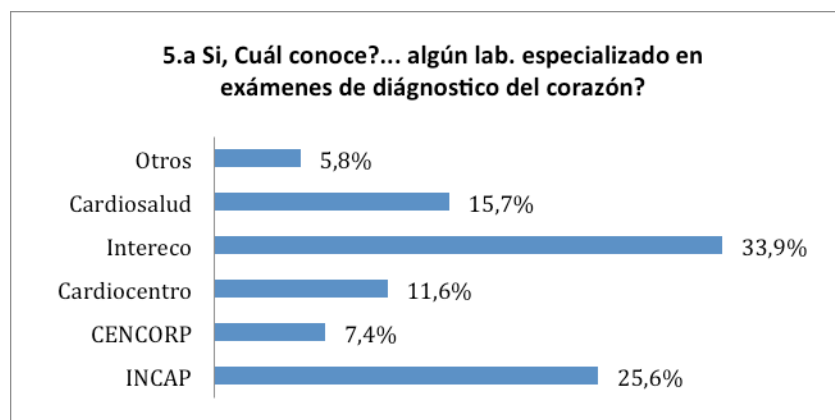
Fuente: Investigación desarrollada por el autor

El 70 % de la muestra no conoce laboratorios de diagnostico cardiovascular mientras que un 30 % si los conoce.

### 5.a Si, Cuál conoce?

INCAP	31	25,6%
CENCORP	9	7,4%
Cardiocentro	14	11,6%
Intereco	41	33,9%
Cardiosalud	19	15,7%
Otros	7	5,8%
	121	100,0%

Gráfico #18: Marcas de laboratorios especializados en enfermedades del corazón



Fuente: Investigación desarrollada por el autor

El 33,9 % de los encuestados define a Intereco como primera opción de reconocimiento mientras que Cardiosalud se encuentra en un tercer lugar.

### 6. Asiste a estos laboratorios por lo menos 1 vez al año?

Si	58	47,9%
No	63	52,1%
Fte	121	1



**Gráfico #19: Nivel de asistencia de asistencia anual a laboratorios de diagnostico del corazón**



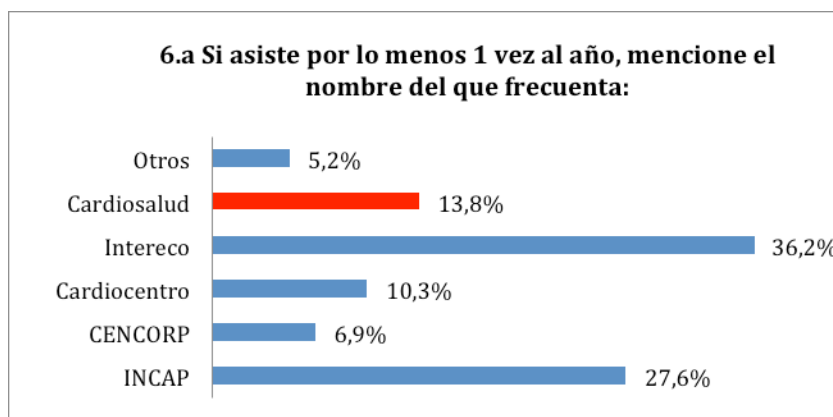
Fuente: Investigación desarrollada por el autor

El 48 % de los encuestados asiste a estos laboratorios por lo menos 1 vez al año.

**6.a Si, mencione el nombre del que frecuenta:**

INCAP	16	27,6%
CENCORP	4	6,9%
Cardiocentro	6	10,3%
Intereco	21	36,2%
Cardiosalud	8	13,8%
Otros	3	5,2%
	58	100,0%

**Gráfico #20: Nombres de laboratorios especializados en enfermedades del corazón que más visitan**



Fuente: Investigación desarrollada por el autor

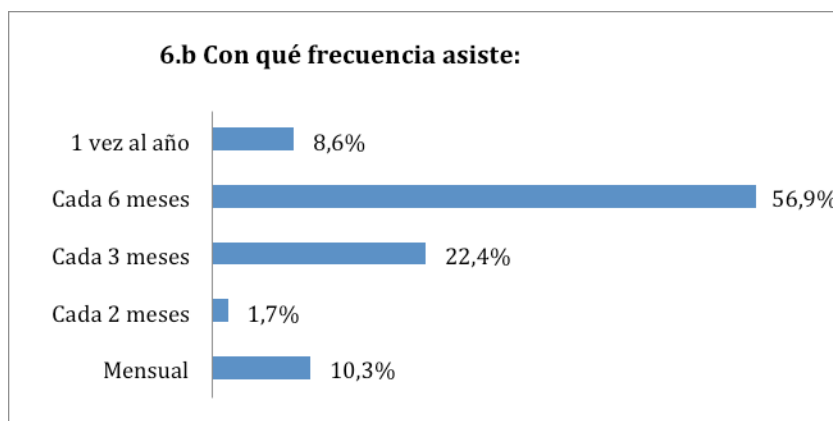
Dentro de su visita anual asisten en un 36,2 % a Intereco seguido de Incap con

un 27,6 % y Cardiosalud con un 13,8 %.

### 6.b Con qué frecuencia asiste:

Mensual	6	10,3%
Cada 2 meses	1	1,7%
Cada 3 meses	13	22,4%
Cada 6 meses	33	56,9%
1 vez al año	5	8,6%
	58	1

**Gráfico #21: Frecuencia de asistencia a laboratorios especializados en enfermedades del corazón**



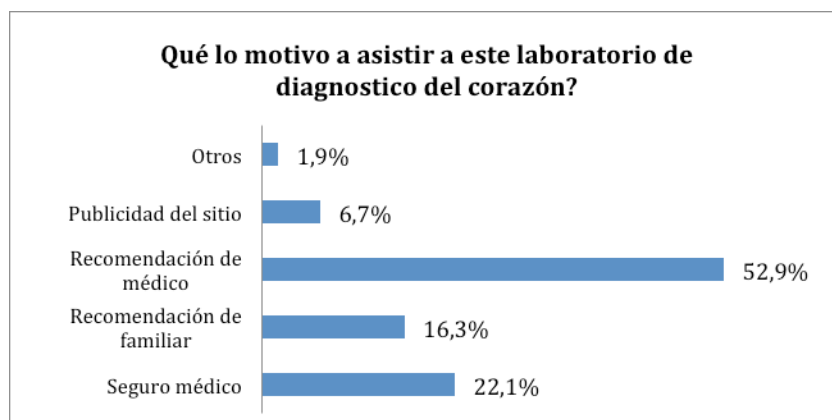
Fuente: Investigación desarrollada por el autor

Los pacientes encuestados asisten en un 56,9 % cada 6 meses a realizarse chequeos.

### 7. Qué lo motivo a asistir a este laboratorio de diagnóstico del corazón? R.M.

Seguro médico	23	22,1%
Recomendación de familiar	17	16,3%
Recomendación de médico	55	52,9%
Publicidad del sitio	7	6,7%
Otros	2	1,9%
	104	1

**Gráfico #22: Motivacional para la asistencia**



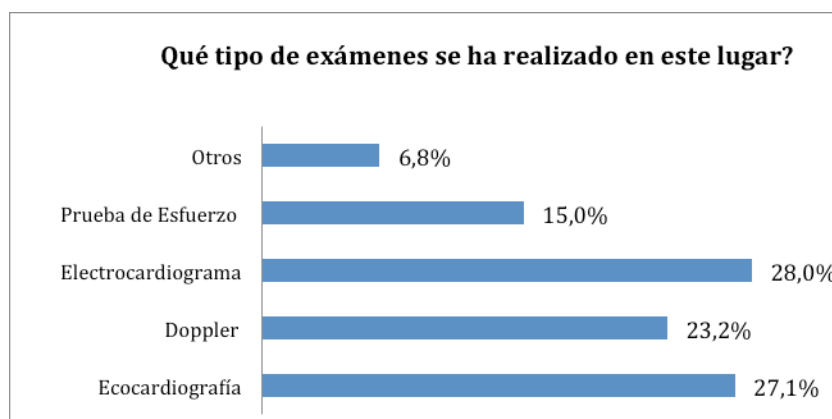
Fuente: Investigación desarrollada por el autor

El motivo principal para asistir es por recomendación del médico, seguido por la decisión del seguro y recomendación de familiar en un 16,3 %.

#### 8. Qué tipo de exámenes se ha realizado en este lugar? R.M.

Ecocardiografía	56	27,1%
Doppler	48	23,2%
Electrocardiograma	58	28,0%
Prueba de Esfuerzo	31	15,0%
Otros	14	6,8%
	207	1

**Gráfico #23: Tipos de exámenes que se realizan**



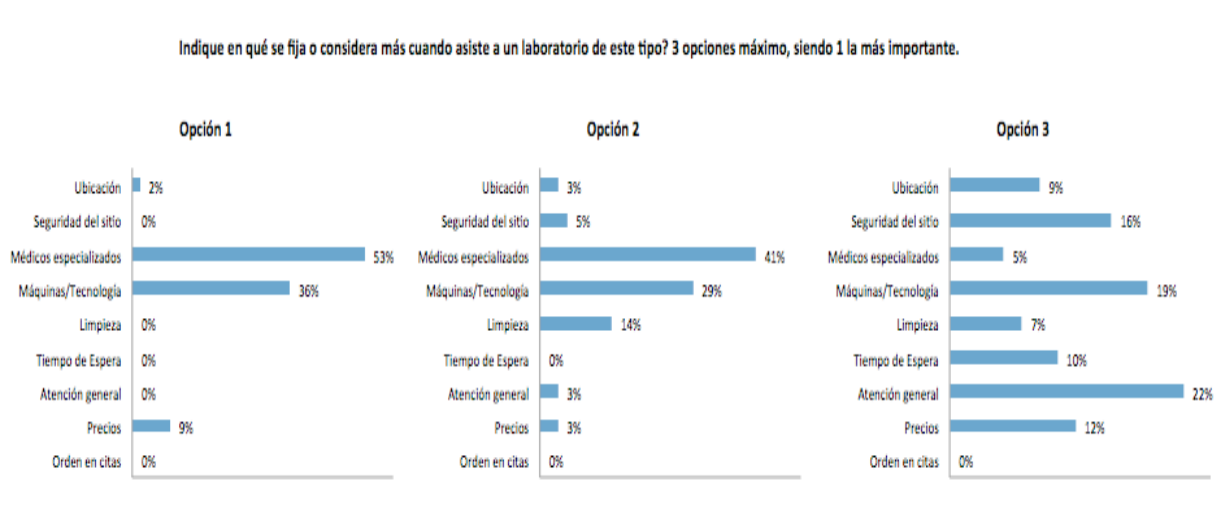
Fuente: Investigación desarrollada por el autor

En un 28 % se realizan exámenes de electrocardiograma, seguido de Ecocardiograma y Doppler.

9. Indique en qué se fija o considera más cuando asiste a un laboratorio de este tipo? 3 opciones máximo, siendo 1 la más importante.

	1era	%	2da	%	3era	%
Orden en citas	0	0%	0	0%	0	0%
Precios	5	9%	2	3%	7	12%
Atención general	0	0%	2	3%	13	22%
Tiempo de Espera	0	0%	0	0%	6	10%
Limpieza	0	0%	8	14%	4	7%
Máquinas/Tecnología	21	36%	17	29%	11	19%
Médicos especializados	31	53%	24	41%	3	5%
Seguridad del sitio	0	0%	3	5%	9	16%
Ubicación	1	2%	2	3%	5	9%
Otros	0	0%	0	0%	0	0%
	58	1	58	1	58	1

**Gráfico #24: Razones de asistencia**



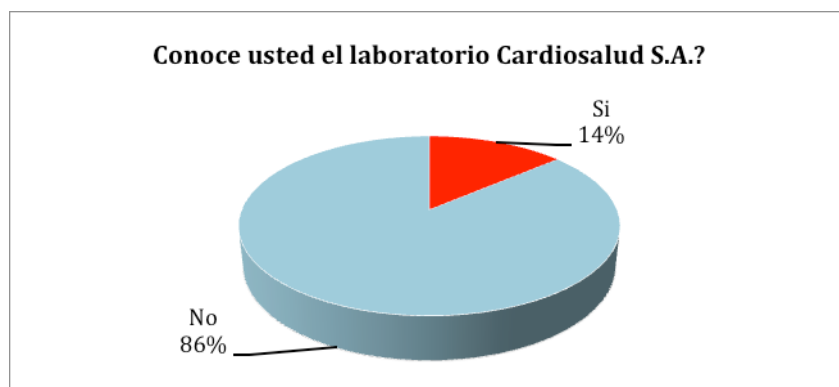
**Fuente: Investigación desarrollada por el autor**

La principal razón de asistencia para el paciente es la de tener médicos especializados, seguido de la tecnología.

**10. Conoce usted el laboratorio Cardiosalud S.A.?**

Si	8	13,8%
No	50	86,2%
Fte	58	1

**Gráfico #25: Conocimiento del Labotaorio Cardiosalud S.A.**



Fuente: Investigación desarrollada por el autor

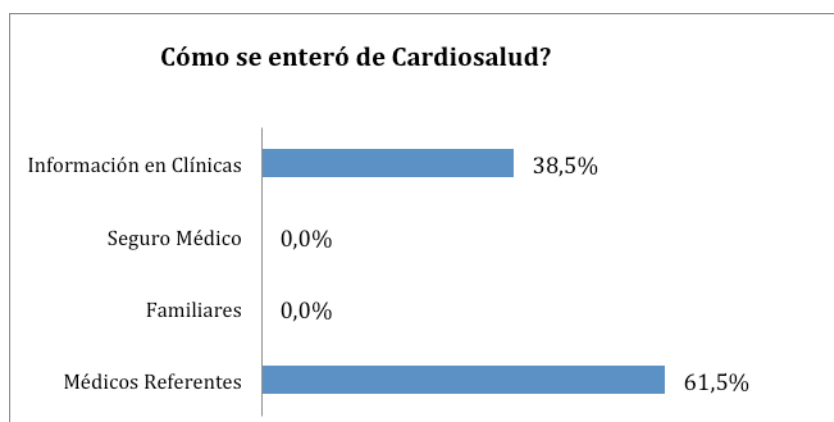
El 14 % de los encuestados conocía a Cardiosalud SA, mientras que el 86 % menciona no conocer el laboratorio.

**11. Cómo se enteró de Cardiosalud? R.M.**

Médicos Referentes	8	61,5%
Familiares	0	0,0%
Seguro Médico	0	0,0%
Información en Clínicas	5	38,5%
	13	1

Clinica Alcivar	100%
-----------------	------

**Gráfico #26: Cómo se enteró de Cardiosalud**



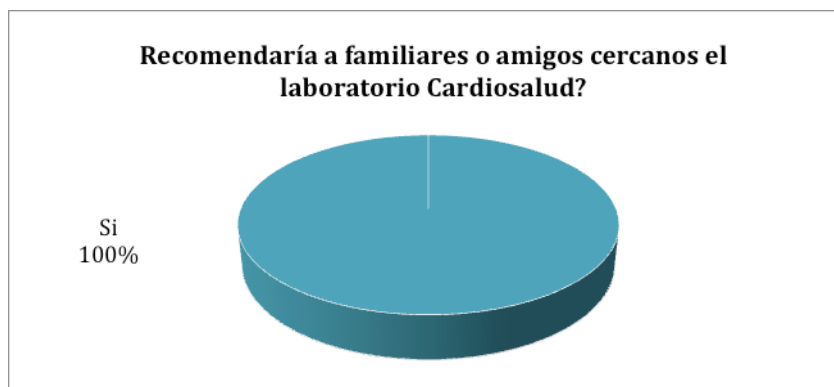
Fuente: Investigación desarrollada por el autor

De ese 14 % un 61,5 % se enteró de Cardiosalud porque su médico lo refiere a dicho laboratorio a realizarse los exámenes.

**12. Recomendaría a familiares o amigos cercanos el laboratorio Cardiosalud? R.M.**

Si	8	100,0%
No	0	0,0%
Fte	8	1

**Gráfico #27: Recomendaría Cardiosalud**

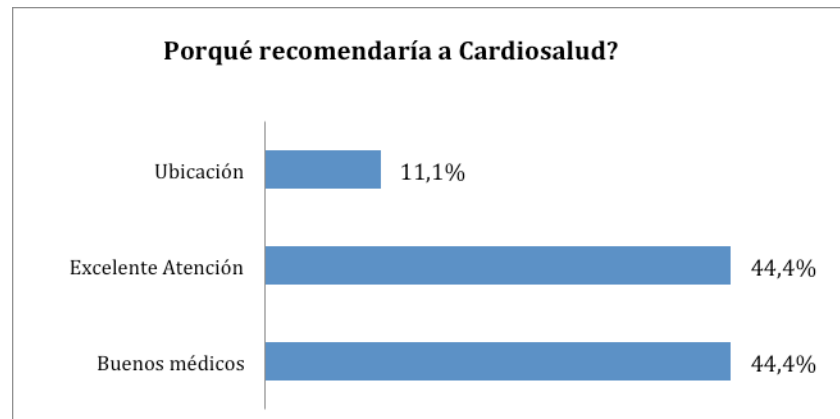


Fuente: Investigación desarrollada por el autor

Un 100 % de los entrevistados que conoce Cardiosalud lo recomendaría a sus amistades o familiares.

Buenos médicos	8	44,4%
Excelente Atención	8	44,4%
Ubicación	2	11,1%
	18	100,0%

Gráfico #28: Porqué recomendaría Cardiosalud



Fuente: Investigación desarrollada por el autor

El 44,4 % recomendaría a Cardiosalud porque le parece que es un laboratorio que tiene buenos médicos y excelente atención dejando como tercer factor la ubicación.

## 2.5. Resultados de la Investigación Cualitativa

### 2.5.1 Análisis Grupo Focal

#### Perfil de Participantes

Género: Indistinto

Edad: Grupo comprendido entre personas de 45 años en adelante

Cientes Actuales de Cardiosalud

#### **Desarrollo del Grupo Focal**

Los participantes al grupo focal mencionan que son afiliados en su totalidad a seguros médicos como: Medec y Salud, además la mayoría tiene afiliación al IEES por sus trabajos.

Por lo general, son personas que hacen ejercicio una vez a la semana o cuando su trabajo se lo permite, llevan vida sedentaria sin embargo tratan de ejercitarse porque incluso el doctor les ha aconsejado que bajen de peso, tratan en la medida de lo posible de alimentarse correctamente aunque muchas veces las intensas jornadas laborales no se lo permiten, por lo general en sus tiempos libres salen a pasear y ven televisión o pasan tiempo con su familia.

Mencionan como Centros Cardiovasculares conocidos a la Clínica Alcívar, el INCAP (Del Doctor Palacios), Cardiosalud y el Centro Cardiológico Cencor adicional mencionan a su cardiólogo de preferencia.

Los motivos principales por los que eligen los Laboratorios Cardiovasculares son la buena atención al cliente y los médicos que los atienden, deben de ser conocidos, de confianza y recomendados, los pacientes buscan al doctor más no al laboratorio. Si su médico de confianza lo dirige a un lugar en especial ellos van y mejor aun si son atendidos por el mismo médico, si llegasen a cambiar a su doctor también cambiarían el lugar a donde ir si es que el doctor trabajará ahí. Se sienten cómodos con los precios pagados ya que les parece que es un buen servicio, aunque les incomoda el hecho de que tienen que esperar muchas veces para ser atendidos ya que los doctores no llegan o están atrasados con los turnos previos.

Es muy importante para los clientes que los médicos sean lo más especializados posibles ya que si acuden a un laboratorio en especial es porque buscan un diagnóstico preciso y exacto de su examen.

Los participantes del grupo son pacientes de Cardiosalud desde hace 9 años el más antiguo y 1 año el de menor tiempo, la mayoría asiste a Cardiosalud ya que su médico tratante es parte del staff de médicos que ahí trabaja, por lo general asisten 1 vez al año o máximo 2 veces cuando necesitan un control especial.

Al mencionarles Cardiosalud se les viene a la mente: confianza, respaldo, veracidad, seguridad, médicos conocidos, entre otros.



Consideran que los precios de Cardiosalud son adecuados y competitivos incluso más económicos que en otros lados, les incomoda que los hagan esperar a la hora de ser atendidos, un asistente al focus mencionó que una vez tuvo que esperar 1 hora para ser atendido y otro que el doctor nunca llegó.

Los principales atributos por los que asisten a Cardiosaud es porque confían en el respaldo de los médicos que ahí trabajan, consideran que el ambiente es bueno y que la atención es aceptable.

Además de Cardiosalud mencionan que conocen y han asistido por algunos motivos a la Clínica del Doctor Palacios y Cencor, acotan que éste último pertenece a un Doctor que trabajaba en Cardiosalud y cuando el se fue se fueron con él pero no les gustó el resultado que obtuvieron en los exámenes ya que las máquinas no eran óptimas.

De promociones y publicidad, se menciona que nunca han escuchado a Cardiosalud en ningún medio y que sería bueno que lo comuniquen porque es una empresa excelente con médicos de primera categoría.

### **2.5.2 Análisis de Entrevistas a Profundidad**

Entrevista #1:

Doctor Especialista en Ecocardiografía

#### **1. Qué Centros de Diagnóstico Cardiovascular conoce?**

Desde hace muchos años conozco el INCAP y Cardiosalud ya que tengo colega que trabajan y son dueños de los dos lugares.

#### **2. Que necesita tener un Centro de Diagnóstico Cardiovascular para que usted lo refiera a sus pacientes?**

Es necesario que tenga óptimas maquinas para realizar los exámenes, además que el personal médico que realice el estudio este preparado para analizarlo de manera efectiva.

**3. Ha referido Centros de Diagnóstico Cardiovascular en el último mes, Cuál? Porqué?**

Claro, Cardiosalud. Porque me parece un lugar adecuado para enviar a mis pacientes ya que mi consultorio está en el sur. Además, los doctores que ahí trabajan son especializados en lo que hacen y están en constante capacitación. El lugar es ordenado y limpio y la atención es buena. Los precios son accesibles.

**4. Que espera del Centro de Diagnóstico Cardiovascular en cuanto a calidad de examen para su paciente?**

Que tengan las máquinas y personal adecuado para el examen que estoy enviando, que atiendan a mi paciente con amabilidad porque si yo lo estoy enviando quiero que sea bien tratado.

Entrevista #2:

Doctor Cardiólogo

**1. Qué Centros de Diagnóstico Cardiovascular conoce?**

Cencor y Cardiosalud.

**2. Que necesita tener un Centro de Diagnóstico Cardiovascular para que usted lo refiera a sus pacientes?**

Que le brinden confianza a mi paciente porque va recomendado por mí, además que realicen un buen diagnóstico del examen.

**3. Ha referido Centros de Diagnóstico Cardiovascular en el último mes, Cuál? Porqué?**

Sí algunos, Cardiosalud. Es un lugar bueno en atención y los médicos son excelentes.

**4. Que espera del Centro de Diagnóstico Cardiovascular en cuanto a calidad de examen para su paciente?**

Que tengan buen trato para el paciente así como exámenes de calidad hasta en la impresión.

## 2.6 CONCLUSIONES INVESTIGACION DE MERCADO

Como conclusión de la Investigación de Mercado se puede notar que Cardiosalud se encuentra posicionado en la mente del consumidor lo cual no ha cambiado desde el último estudio realizado por la empresa Scanbrains en el año 2009, en las ventas no existe un gran porcentaje de deserción de clientes sin embargo no existe la captación necesaria de clientes nuevos solo los directamente referidos por los cardiólogos que solicitan estudios.

Mencionan que no han visto ningún tipo de publicidad de Cardiosalud y que sería bueno que se den a conocer o que tengan algún tipo de afiliación para que se den a conocer.

### CAPITULO 3: PLAN DE MERCADEO ESTRATEGICO

Según Rally Schmidt, existen seis programas de marketing ineficaces y lamentablemente Cardiosalud, al igual que muchas empresas PYMES siempre los adaptan como estrategias de marketing (Adaptado de Rally J. Schmidt, “Do you recognize your Marketing Program?” 1995, Schmidt Marketing<sup>9</sup>)

El primer programa de marketing ineficiente según Schmidt es *The Squeaky-Wheel* (La rueda chirriante) que se refiere a aquellas compañías que ofrecen estrategias de marketing solamente a quienes lo requieren, en ausencia de algún tipo de objetivos comunes.

El segundo error de marketing que menciona Schmidt y que también lo cometen normalmente las PYMES se denomina *The-Flavor-of-the-Month* (La consigna del mes), la cual se refiere a la creación de ideas esporádicas para atraer la atención de los esfuerzos de marketing de la empresa. En estos programas, la atención por el director o un superior de la empresa es relativamente breve y sus ideas son aprobadas inmediatamente sin realizar algún tipo de consulta, dirección ni estrategia previa.

El tercer programa de marketing ineficiente es el llamado *The-Monkey-Sees-the-Monkey-Does* (Lo que el mono ve el mono hace), y lo que hace es copiar los esfuerzos de marketing de otras compañías en el mercado. Muchas empresas de servicios simplemente imitan las actividades de marketing de sus competidoras, y esto ocasiona dos problemas potenciales; el primero es que si los competidores están también en un error y usan el programa de la consigna del mes, nuestro marketing resultará en un programa sin sentido, igual que el de ellos, quizá hasta mucho menos efectivo. El segundo es que si los competidores están aplicando estrategias y programas específicos y adaptados a sus necesidades, no servirá de nada para la empresa.

El cuarto programa de marketing ineficiente es el *Pass-the-Buck* (Delegar la responsabilidad), en esta situación, los planes y las estrategias de marketing nunca son exitosos ya que nadie asume la responsabilidad de aplicar o iniciar las ideas de marketing.

El quinto programa erróneo de marketing tiene que ver con la envidia hacia la competencia por lo cual se denomina *The-Grass-is-Always-Greener* (El césped es siempre más verde) y se puede definir en que las empresas piensan que los clientes de sus competidores son mucho más atractivos que los propios. Por lo general, este programa es el resultado de un sistema de compensación que premia el hallazgo de nuevos clientes en lugar de mantener los antiguos. Como resultado, la empresa persigue nuevos negocios mientras los existentes, laboriosamente obtenidos, empiezan a huir ya que sienten que no tienen la atención que merecen.

El último programa de marketing ineficiente mencionado por Sally Schmidt es el *Every-Man/Woman-for-Himself/Herself* (Cada uno por su cuenta) es decir que cada quien aplica ideas de marketing por su propia cuenta. En esta situación cada uno de los integrantes de la fuerza de ventas de la compañía cuenta con los mismos recursos de marketing, y los utiliza según su conveniencia. El resultado es una competitividad interna y una falta de coordinación, en lugar de la colaboración necesaria para sacar ventaja de los contactos e ideas; incluso las personas dentro de las empresas pueden llegar a perseguir fines opuestos que los beneficien como individuos y no como un equipo.

Cardiosalud no cuenta con un departamento de marketing que diseñe estrategias de ventas y publicidad, no tiene un plan de ventas claro ni estrategias y acciones ante respuestas negativas por parte de los clientes y no se ha planteado un plan relacional para la fidelización de clientes actuales.

Todos estos problemas por los cuales atraviesa la compañía pueden ser resueltos a través de un diseño efectivo de estrategias de marketing y publicidad que cubran todas las falencias de la compañía, evitando cometer los errores que cometen las PYMES que no cuentan con un departamento de Marketing.

### **3.1 OBJETIVOS**

#### **3.1.1 OBJETIVOS DE MARKETING**

- Obtener reconocimiento de marca en el 10 % del mercado objetivo ubicando a Cardiosalud entre las primeras elecciones del paciente con complicaciones cardíacas en el lapso de dos años.
- Aumentar la participación de mercado en un 5 % dentro de un año en pacientes que se realizan exámenes solo una vez y convertirlos en pacientes constantes de Cardiosalud.

#### **3.1.2 OBJETIVOS DE VENTAS**

Incrementar la facturación por paciente en un 50 % anualmente gracias al diseño de estrategias de marketing.

### **3.2 SEGMENTACION**

Segmentar es el proceso en el cual se divide el mercado en grupos con similitud de preferencias, siendo esencial para el éxito en marketing. La segmentación debe realizarse de acuerdo a las diferentes necesidades de los clientes.

La segmentación permite a las empresas desarrollar estrategias de servicios basadas en las diferentes necesidades de cada grupo de clientes, reduce costos operativos así como el ahorro de recursos, y finalmente sirve para poder saber que acciones tomar al momento de realizar promociones o publicidad.

#### **3.2.1 MACRO SEGMENTACION**

Acorde a la definición de Philip Kotler (Marketing Estratégico 2005) la macro segmentación es una división del mercado de referencia en productos mercado.

Según Kotler Para que un segmento sea útil debe ser:

1º Medible: el tamaño, poder adquisitivo y características del segmento deben poder medirse.

2º Sustanciales: El segmento ha de ser lo suficientemente grande y rentable para ser atendido. Un segmento debe ser, de entre los grupos homogéneos disponibles, el más aprovechable a partir de un programa de marketing elaborado a su medida.

3º Accesibles: El segmento debe poder ser alcanzado y atendido con eficacia.

4º Diferenciable: El segmento ha de ser conceptualmente distinguible y responder de forma distinta a diferentes combinaciones de elementos y programas de marketing.

5º Accionable: Es posible formular programas efectivos para atraer y atender al segmento.

Y deben responder a tres preguntas básicas: ¿Qué satisfacer?, ¿A quién satisfacer?, ¿Cómo satisfacer?

La macro segmentación de Cardiosalud está dada de la siguiente manera:

¿Qué satisfacer? Necesidades de valoración y exámenes médicos en la rama cardiovascular.

¿A quién satisfacer? Personas que sufran de enfermedades cardíacas y necesitan realizarse chequeos preventivos o de diagnóstico.

¿Cómo satisfacer? Ofrecer servicios médicos en exámenes cardiovasculares con médicos especializados, a un precio conveniente y un trato personalizado con el paciente.

### **3.2.2 MICRO SEGMENTACION**

Según definiciones de expertos una vez realizada la macro segmentación se procede a desglosar el mercado con un análisis más cuidadoso y minucioso de los conjuntos parciales que se forman para así descubrir segmentos con características homogéneas y crear estrategias que soporten dicho mercado.

Micro segmentación establecida para Cardiosalud:

Personas con complicaciones cardiacas

Género: Indistinto

NSE: MT – MA – A

Ciudad: Guayaquil

En la actualidad Cardiosalud realiza un promedio de 36,000 exámenes al año, de los cuales un 60 % son pacientes que no regresan a exámenes de control y el 40 % restante pacientes que si lo hacen.

Con lo anteriormente expuesto, se infiere que los pacientes de Cardiosalud se dividen en 2 grandes grupos: Pacientes Habituales y Pacientes Infieles o No Habituales.

Los clientes habituales se los define como los que visitan Cardiosalud de manera frecuente para realizarse exámenes de control o nuevos chequeos.

Los clientes infieles no tienen una visita frecuente a las instalaciones son pacientes que se han realizado un examen porque los ha referido su médico para hacerlo pero no han regresado, en Cardiosalud el 60 % de sus pacientes anuales son clientes infieles como se mencionó anteriormente.

Dentro del plan de marketing se utilizarán estrategias que afiancen a los pacientes habituales y los convierta en fieles y de la misma manera con los pacientes infieles progresivamente.

### **3.3 ANALISIS DEL CONSUMIDOR**

Dentro de esta matriz se establecen los roles que intervienen en el proceso de compra del producto o utilización del servicio, estos son: el individuo que usa el servicio, el que influye, el que decide y el que compra. Para cada uno de los roles, se responden las siguientes interrogantes que son: ¿Quién?, ¿Por qué?, ¿Cuándo?, ¿Dónde? y ¿Cómo?.



**Cuadro #4: Matriz de Roles y Motivos**

	¿Quién?	¿Cómo?	¿Por qué?	¿Cuándo?	¿Dónde?
El que inicia	Paciente	Doctor Refiere	Algun tipo de enfermedad	Siente molestias en el corazón	Casa, Trabajo, otros.
El que influye	Familiares	Referencias Experiencia	Preocupación por el paciente	Cuando ven que el paciente se siente mal.	Casa, Trabajo, otros.
El que decide	Paciente	Accediendo al servicio	Necesita el examen	Médico lo refiere	Consul/Lab
El que compra	Paciente	Efectivo, tarjeta, cheque o seguro médico	Salud	Lo solicita el médico	Consul/Lab
El que usa	Paciente	Asistiendo al examen	Necesidad	Lo necesita	Consul/Lab

Fuente: Elaboración Propia

Analizando al consumidor de Cardiosalud mediante la matriz de roles y motivos se puede observar que el decide el uso del servicio es el paciente por lo que las estrategias de marketing deben de ser enfocadas a él. Sin embargo, los familiares tienen un gran peso en cuanto a la toma de decisiones médicas y por lo general acompañan al paciente a las consultas debido a esto es necesario enfocar las estrategias a un entorno familiar, de respaldo y seguridad.

### 3.4 MODELO DE IMPLICACION FOOTE, CONE Y BELDING

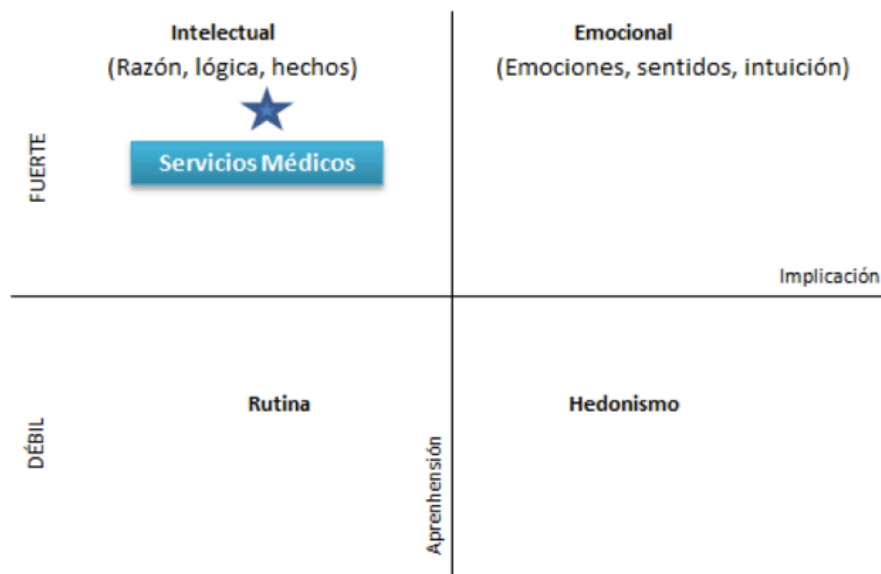
El modelo de implicación Foote, Cone y Belding (FCB) propone que la respuesta de los clientes puede ser clasificada en un espacio determinado por dos dimensiones: el modo de aprehensión de la realidad y la intensidad de la implicación del cliente (*Modelo de implicación de Foote, Cone y Belding*, 2004 pg.

77<sup>10</sup>).

Esta matriz permitirá analizar el comportamiento de elección del consumidor, evaluando sus reacciones intelectuales y afectivas con el servicio brindado por Cardiosalud.

Dentro de la matriz FCB Cardiosalud se encuentra en el cuadrante Intelectual donde el cliente busca la excelencia en el servicio más que la marca. El nivel de intelectualidad es fuerte lo que demuestra que el cliente valida varias opciones antes de tomar una decisión.

Cuadro #5: Matriz Foote, Cone y Belding



Fuente: Elaboración Propia

### **3.5 VENTAJA DIFERENCIAL**

#### **3.5.1 PROPUESTA DE VALOR**

La propuesta de valor para Cardiosalud quiere lograr:

- Generar lealtad hacia la marca.
- Crear barreras de entrada para nuevos competidores.
- Convertirse en la preferencia de los pacientes.

Consiste en crear convenios con otros médicos, gimnasios y restaurantes de comida light de manera progresiva para de esta manera formar una red de descuentos y beneficios para los pacientes de Cardiosalud, afianzando a los pacientes a recordar la marca y volver a utilizar los servicios.

#### **3.5.2 MODELO DE NEGOCIOS**

Es un concepto integrado sobre cómo el negocio conseguirá sus objetivos. Si un negocio tiene “una estrategia unificada”, ésta necesariamente debe tener partes, por lo que se presenta, un marco conceptual para el diseño de una estrategia (Are yo usure you have a strategy, 2011<sup>11</sup>).

##### **3.5.2.1 MATRIZ MODELO DE NEGOCIOS**

La matriz de modelo de negocios consiste en demostrar como la propuesta de valor está anclada directamente al consumidor final y crea un posicionamiento efectivo. De igual manera, es necesario que los consumidores tengan completa accesibilidad a los canales y vías de contacto.

Para que la empresa funcione correctamente no debe existir apalancamiento operativo es decir, el flujo de los proveedores con la materia prima debe de ser preciso y los clientes internos deben de conocer a la perfección el giro del negocio.

Cuadro #6: Matriz de Modelo de Negocios



Fuente: Materia de Marketing Estratégico – UCSG

### 3.6 POSICIONAMIENTO

#### 3.6.1 POSICIONAMIENTO TECNICO

Empresa dedicada a realizar exámenes de diagnóstico con médicos especialistas a precios competitivos para el mercado en relación al valor-precio percibido por el paciente.

#### 3.6.2 POSICIONAMIENTO PUBLICITARIO

La propuesta para el slogan de Cardiosalud es: **“Nosotros ponemos la experiencia.. usted su corazón”**.

Los integrantes del grupo focal opinaron que el slogan es el adecuado ya que da confianza lo cual es primordial en la rama de la salud. Además, que es concreto y reciproco para el paciente.

### 3.7 ESTRATEGIAS

El primer paso a emprender en la elaboración de una estrategia de desarrollo es precisar la naturaleza de la ventaja competitiva defendible, que servirá de punto de apoyo a las acciones estratégicas y tácticas posteriores. La ventaja competitiva podría definirse por referencia a dos dimensiones: una dimensión productividad (la ventaja en términos del precio coste), y una dimensión poder de mercado (la ventaja esta en términos de precio máximo de venta aceptable).

La cuestión que se plantea es saber que dimensión de la ventaja competitiva debe ser privilegiada teniendo en cuenta las características de la empresa, sus puntos fuertes y débiles y los de sus competidores.

Identificar esta ventaja competitiva defendible implica un análisis de la situación competitiva y, más específicamente, las respuestas a las cuestiones siguientes:

1. ¿Cuáles son los factores claves de éxito en el producto mercado o segmento considerado?
2. ¿Cuáles son los puntos fuertes y débiles de la empresa en relación a esos factores claves de éxito?
3. ¿Cuáles son los puntos fuertes y débiles del o de los competidores más peligrosos en relación a estos mismos factores claves?

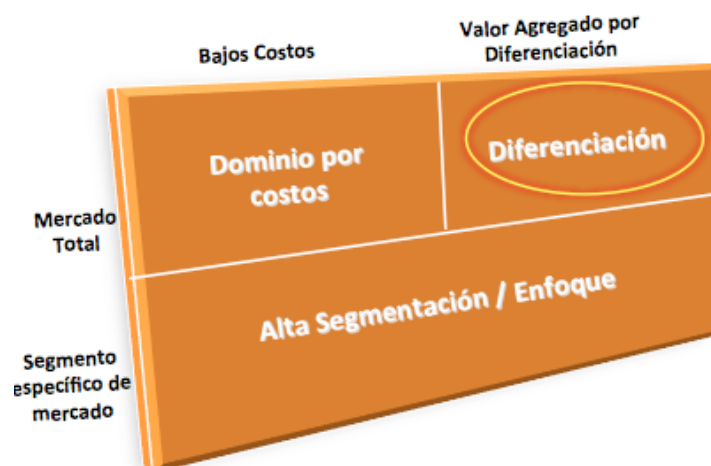
En base a estas informaciones, la empresa puede:

- Evaluar la naturaleza de la ventaja en relación al que este mejor situado.
- Decidir crearse una ventaja competitiva en un área específica.
- Intentar neutralizar la ventaja competitiva detentada por la competencia.

### 3.7.1 ESTRATEGIAS BASICAS DE DESARROLLO

La estrategia básica de desarrollo a utilizar para Cardiosalud será la de diferenciación, ya que tienen por objetivo dar al producto cualidades distintivas importantes para el comprador y que le diferencien de las ofertas de los competidores. La empresa tiende a crear una situación de competencia monopolística donde detente un poder de mercado, debido al elemento distintivo, (Imagen de marca, avance tecnológico reconocido, apariencia exterior, servicio postventa etc.).

Cuadro #7: Estrategia Básica de Desarrollo



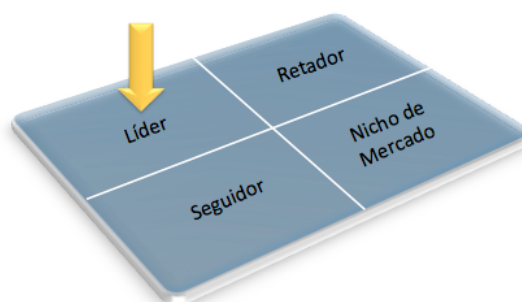
Fuente: Elaboración Propia

### 3.7.2 ESTRATEGIAS GLOBALES DE MARKETING

Una estrategia en base a evaluaciones realistas de la relación de fuerzas existentes y de definir los medios a poner en funcionamiento para alcanzar el objetivo fijado.

Establece cuatro tipos de estrategias competitivas: las estrategias del líder, del retador, del seguidor y del especialista.

Cuadro #8: Estrategias Globales de Marketing



Fuente: Elaboración Propia

Para Cardiosalud se aplica la estrategia de líder ya que con la propuesta de valor planteada la empresa sería pionera en diversificarse utilizando la afiliación o redes beneficiando así al paciente con un menor costo.

### 3.7.3 ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO (ANSOFF)

Definida como la matriz de opciones de crecimiento, existen 4 tipos de oportunidades de crecimiento: La intensificación, El desarrollo de productos, El desarrollo de mercados y la diversificación. El análisis de costos y beneficios, permite determinar la estrategia más conveniente para el producto y la marca con el objetivo de incrementar sus ventas.

Cuadro #9: Estrategia de Crecimiento



Fuente: Elaboración Propia

Aplicando la estrategia de diversificación se podrá ofrecer al cliente nuevos servicios bajo un mismo costo, se logrará posicionar a Cardiosalud como pionera en este tipo de convenios y de manera global ver a la empresa como un punto crítico y necesario para la salud.

### 3.7.4 ESTRATEGIA DE MARCA

La marca, por las múltiples posibilidades de aplicación que ofrece, la imagen del producto que genera y la posible lealtad que provoca en los consumidores, puede ser utilizada como un elemento importante de la estrategia de marketing.

**Cuadro #10: Estrategia de Marca**



**Fuente: Elaboración Propia**

Al utilizar la estrategia de Cultura del Club para Cardiosalud se pueden obtener:

- Pasiones/afinidades compartidas
- Sentido de pertenencia
- Intercambio horizontal físico/virtual
- Beneficios



## **CAPITULO 4: PLAN DE MERCADEO – MARKETING MIX**

Kotler y Armstrong, definen la mezcla de mercadotecnia como el conjunto de herramientas tácticas controlables de mercadotecnia que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla de mercadotecnia incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto (Fundamentos de Marketing, Sexta Edición, de Philip Kotler y Gary Armstrong, Pág. 63<sup>12</sup>).

### **4.1. Estrategias de Marketing Mix**

#### **4.1.1. Producto**

Kotler denomina producto al conjunto de atributos tangibles e intangibles (envase, color, tamaño, diseño, prestigio de fabricante, prestigio de detallista, servicios complementarios) que constituye un satisfactor de necesidad y que supone la base de transacción entre la empresa y el mercado. (Fundamentos de Marketing, Sexta Edición, de Philip Kotler y Gary Armstrong, Pág. 63<sup>12</sup>).

#### **Proceso para la obtención del servicio**

**El proceso general para que un paciente llegue a un laboratorio cardiovascular es el siguiente:**

1. Paciente va donde su médico de cabecera.
2. El médico lo dirige donde un Cardiólogo si considera que necesita dicha atención.
3. El Cardiólogo realiza la consulta necesaria y le indica si tiene que hacerse algún examen especial.

4. Paciente acude a un laboratorio cardiovascular a realizarse el exámen.
5. El resultado del examen es llevado al médico cardiólogo.

**El proceso interno para pacientes es el siguiente:**

1. Paciente llama a sacar cita para su examen (Contacto con personal administrativo).
2. Se coloca la cita en la agenda y se avisa al médico.
3. Paciente ingresa a Cardiosalud con su orden de examen.
4. Es preparado para su examen por el personal técnico.
5. El Doctor atiende al paciente y realiza el examen.
6. El resultado es analizado por el Doctor quien realiza el informe respectivo en un lapso máximo de 24 horas.
7. Paciente recoge su examen y lo lleva donde su médico.

**Servicio de Laboratorio Cardiovascular**

El Laboratorio de Diagnóstico Cardiovascular Cardiosalud fue constituido en el año 2000 por 3 médicos cardiólogos que vieron la necesidad de crear una institución que brinde al paciente la oportunidad de completar su cita médica con un examen especializado en la rama cardiovascular para la pronta y veraz detección de enfermedades del corazón.

La empresa ofrece a sus pacientes servicios como: Prueba de Esfuerzo, Holter, Electrocardiogramas, Ecocardiogramas, Doppler, Monitoreo de presión, entre otros.

En la actualidad Cardiosalud es reconocido en el medio y una de sus ventajas competitivas es que tienen una óptima tecnología y médicos especializados en la rama cardiovascular que realizan los diagnósticos.

## **BASE ESTRATEGICA**

### **Decisiones en cuanto a atributos**

Podemos determinar que las características o atributos del servicio van desde el Physical Evidence hasta Procesos.

- Limpieza del lugar (habitaciones limpias, lugar ordenado, aspecto nuevo).
- Protocolos de atención: Gestión de pacientes, el proceso de atención vinculado con otros procedimientos (secuencia de servicios, agilidad y simplicidad).
- Ambiente cómodo.
- Información de servicios.
- Preparación profesional, trato humano, disponibilidad, tiempo de atención e información.
- Personal capacitado, uniformado, esto transmite organización.
- Relación médico – paciente: El paciente necesita conocer que le ocurre, es indispensable la comunicación constante y directa y encontrar comprensión y apoyo. El médico debe transmitir confianza, ya que el paciente confía su vida a él.

## Propuesta

Por la sensibilidad que existe en éste tipo de mercado es necesario dirigir estrategias precisas que impacten al consumidor final y creen una recordación efectiva.

Para realizar una exitosa campaña de marketing es necesario crear una personalidad de la empresa como marca, en esta campaña la empresa como marca será comunicada como una compañía de calidad, confianza, que piensa en el paciente, segura y saludable.

Para que esta personalidad sea bien receptada por el público, el mensaje y los medios de comunicación deben ser claros y precisos.

Hay que tener en cuenta que los productos o los servicios de la empresa pueden ser copiados por la competencia pero no la calidad y el estilo peculiar de la organización que lo presta. Para poder tener un servicio único e irrepetible es necesario tener en cuenta los siguientes aspectos fundamentales:

- **Fiabilidad:** Servicio correcto en el momento preciso y que cumple sus promesas.
- **Rapidez/agilidad:** Servicio en el tiempo preciso, y también en el menor tiempo posible.
- **Responsabilidad:** Disposición a proporcionar el servicio y a ocuparse de los problemas de los clientes.
- **Competencia:** Capacidad y conocimiento requeridos para prestar el servicio.

- **Accesibilidad:** Fácil acceso al servicio, líneas de teléfonos no ocupadas.
- **Cortesía:** Educación, respeto, consideración y trato amable.
- **Comunicación:** Información al cliente el lenguaje que comprendan.
- **Credibilidad:** Seguridad, veracidad, honestidad y estar interesado en realidad por el cliente.
- **Seguridad:** Ausencia de peligro, riesgo o duda en la prestación del servicio.
- **Empatía con el cliente:** Ponerse en lugar del cliente, comprender sus necesidades, proporcionar atención individualizada y reconocer al cliente habitual.
- **Personalización:** El cliente debe percibir el servicio como único.
- **Aspectos tangibles:** Evidencias físicas del servicio e indicios de calidad: limpieza, aspecto del personal, equipos utilizados, soporte físico del servicio, pequeños obsequios a los clientes.

La propuesta para la marca Cardiosalud consiste en comunicar al cliente todos los atributos diferenciadores de éste laboratorio Cardiovascular, que son los servicios de especialidad de excelente calidad con los que cuenta, además de los precios convenientes que posee y hacer énfasis en las nuevas alianzas que se están logrando para el cuidado de la salud.

#### 4.1.2. PRECIO

Patricio Bonta y Mario Farber, autores del libro 199 Preguntas Sobre Marketing y Publicidad, definen el precio como la expresión de un valor. El valor de un producto depende de la imagen que percibe el consumidor. Por ejemplo, una margarina del tipo light tiene un costo menor que el de una margarina común; sin embargo, los consumidores perciben cualquier producto "bueno para la salud" como algo de valor superior. El consumidor considera más coherente este mix: mayor valor adjudicado al producto en cuestión, mayor precio. (Por tanto), una margarina light más barata (que la común) no sería creíble (199 Preguntas Sobre Marketing y Publicidad, de P. Bonta y M. Farber, Grupo Editorial Norma, Pág. 39<sup>13</sup>).

**Cuadro #11: Tabla de Precios de Cardiosalud**

	<b>Precio Normal</b>	<b>Precio Hospitalario</b>
<b>Ecocardiogramas</b>	\$ 80,00	\$ 50,00
<b>Pruebas de Esfuerzo</b>	\$ 120,00	\$ 80,00
<b>Holter</b>	\$ 120,00	\$ 80,00
<b>Mapas</b>	\$ 120,00	\$ 80,00
<b>Eco de Carotidas</b>	\$ 120,00	\$ 80,00

Fuente: Elaboración Propia

En esta tabla se muestran los precios normales para los pacientes que se acercan a consultar, los precios hospitalarios (20% de descuento) son para personas que están afiliadas a algún seguro médico o están hospitalizadas.

El margen de utilidad por rubro para los servicios ofrecidos es el siguiente:

**Cuadro #14: Margen de utilidad por rubro**

	<b>Porcentaje</b>
<b>Ecocardiogramas</b>	60%
<b>Pruebas de Esfuerzo</b>	65%
<b>Holter</b>	65%
<b>Mapas</b>	65%
<b>Eco de Carotidas</b>	70%

Fuente: Elaboración Propia

### **Propuesta**

Se sugiere mantener los precios, ya que son considerados convenientes en el mercado de laboratorios cardiovasculares. Además, se quiere ofrecer una relación valor – precio vs. beneficios y atributos en la cuál se le proponga al usuario que el uso de los servicios de Cardiosalud le ofrece beneficios de alianzas con lugares de su frecuente uso sin costos adicionales.

Para trabajar en la relación valor-precio vs beneficio, se propone explotar los servicios de excelencia con los que cuenta actualmente Cardiosalud. Además de seguir trabajando en estrategias para dar al cliente una experiencia completa desde el momento en que ingresa al laboratorio.

Se proponemos capacitar al personal de manera constante para que de una excelente atención al cliente en el trato diario y la información proporcionada; al mismo tiempo se trabajará en el Physical Evidence de la procurando que exista un correcto manejo de la imagen de marca.

Con esto, el paciente habrá recibido la información y el servicio requerido, tanto intangible como tangible, para que así sienta que es justo el valor monetario que está pagando por lo que recibe.

### 4.1.3. PLAZA

La plaza es el lugar donde se comercializa el producto, es decir, como ponen a disposición de los usuarios las ofertas y las hacen accesibles a ellos.

En la actualidad Cardiosalud se encuentra en la ciudad de Guayaquil en el Centro Médico Dr. Eduardo Alcívar #4 Consultorio #8, para la empresa la ubicación es una gran ventaja ya que muchos de los pacientes son de médicos referidos del perímetro y Cardiosalud es el único laboratorio Cardiovascular en la zona.

La Clínica Alcívar posee ciertas máquinas para realizar éste tipo de exámenes pero a un mayor costo para el paciente.

Utiliza un espacio de 60m<sup>2</sup> dividido en dos ambientes: Sala de Espera y Cuartos de Exámenes, dos habitaciones son especialmente preparadas para poder realizar las pruebas que necesitan de una luz especial tales como: Electrocardiograma y Ecocardiograma, además de un cuarto distinto para las pruebas de esfuerzo.

Adicional a esto, tiene una pequeña oficina para el departamento administrativo y para el financiero.





## Base Estratégica

### Canal de distribución

Según Lamb, Hair y McDaniel, desde el punto de vista formal, un canal de marketing (también llamado canal de distribución) es una estructura de negocios de organizaciones interdependientes que va desde el punto de origen del producto hasta el consumidor, con el propósito de llevar los productos a su destino final de consumo (Marketing, Sexta Edición, de Lamb Charles, Hair Joseph y McDaniel Carl, International Thomson Editores S.A., 2002, Pág. 380<sup>14</sup>).

El canal de distribución a los pacientes (clientes), se da de dos formas:



La venta se da de manera directa por ser un servicio por elección ya que el paciente acude directamente en búsqueda de atención.



La venta a través de intermediarios (médicos referentes) quienes remiten a su paciente a la empresa, es un canal frecuente en los servicios médicos.

### Propuesta

Se propone mantener y reforzar el canal Fabricantes (Cardiosalud), Intermediario (Médicos Referentes) y Consumidor (Paciente) en el cual se desarrolle un plan de visitas para otorgar beneficios a los médicos referentes que remitan los servicios de Cardiosalud a sus pacientes.

Beneficios a médicos referentes:

- Capacitaciones mensuales en temas de especialidad
- Obsequios mensuales

#### **4.1.4. PROMOCION**

Para Kotler, Cámara, Grande y Cruz, autores del libro Dirección de Marketing, la promoción es la cuarta herramienta del marketing-mix, incluye las distintas actividades que desarrollan las empresas para comunicar los méritos de sus productos y persuadir a su público objetivo para que compren (Dirección de Marketing, Edición del Milenio, de Kotler Philip, Cámara Dionicio, Grande Idelfonso y Cruz Ignacio, Prentice Hall, Pág. 98<sup>15</sup>).

#### **Base Estratégica**

##### **Estrategias Push y Pull**

Según Stanton & Walter (2004<sup>14</sup>), existen dos estrategias básicas de desarrollo del mix de promoción: push o de empuje y pull o de atracción.

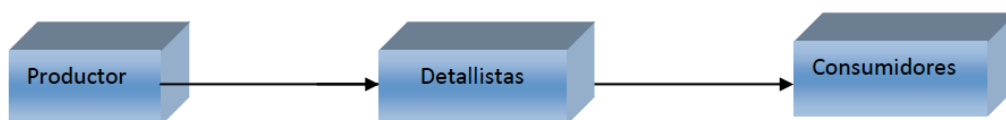
##### **Estrategia Push (Estrategia hacia los canales de distribución)**

Según los autores anteriormente mencionados, esta comunicación es del fabricante al canal y del canal al usuario final, se genera cuando los fabricantes o el canal dirigen su promoción directamente a otros intermediarios de la cadena.

##### **Estrategia Pull (Estrategia hacia el consumidor final)**

En este caso los autores infieren que la comunicación se da del fabricante al usuario final. Se hace foco en el usuario final, para motivarlos a que pidan el producto al canal. Se suele llevar adelante a través de las publicidades y promociones dirigidas al usuario final.

La estrategia actual utilizada por Cardiosalud es la estrategia Push ya que los esfuerzos del Productor son para los detallistas o intermediarios (Médicos referentes) debido a que son ellos los que derivan a sus pacientes a la empresa.



### **Manejo de Publicidad**

Una de las definiciones de estrategia se refiere al conjunto de acciones para cumplir objetivos, es decir, la posibilidad de encontrar atajos en función de ahorro de tiempo y recursos, tratando de lograr a la vez, resultados de máxima efectividad.

Dentro de la publicidad y el marketing, estas acciones se refieren a la correcta elección de sistemas y medios de comunicación, como a la determinación del momento oportuno para llegar a la audiencia, estudiando sus recorridos habituales, costumbres, estilos y hábitos de vida.

Un proceso minucioso permitirá realizar planes sólidos, defendibles y dotados de buena base racional, aumentando considerablemente la probabilidad de éxito en la toma de decisiones complejas. Lo primero que se debe tener en cuenta en toda acción de comunicación, es la fijación clara de los objetivos.

La cobertura de publicidad para Cardiosalud debe estar equilibrada entre extensiva e intensiva ya que aunque queremos masificar de cierta forma la comunicación, no hay el presupuesto adecuado para llegar a este tipo de comunicación como la televisión, así que hay que buscar medios que cumplan esta función y que optimicen el presupuesto.

EXTENSIVA  INTENSIVA

La frecuencia va más del lado de continuidad ya que los servicios médicos siempre son requeridos, es necesario que se comunique constantemente al mercado potencial y al mercado actual la marca.

CONTINUIDAD  INTERMITENCIA

La forma de publicidad es bajo Diversificación, ya que no se va a utilizar un solo medio o canal para comunicar, en el caso de Cardiosalud, la utilización de varias herramientas como radio, vallas o revistas son necesarias.

CONCENTRACION  DIVERSIFICACION

## Propuesta

El beneficio percibido en esta campaña, es que los clientes, además de recibir servicios de primera calidad en cuanto al diagnóstico de sus exámenes, tendrán una serie de ofertas, descuentos y promociones que harán más atractiva la elección de los pacientes hacia Cardiosalud.

A través del plan se busca que la audiencia identifique a Cardiosalud como un laboratorio de confianza, seguridad, experiencia, higiene y salud.

## Selección de Medios

Para poder cumplir con los objetivos del plan se deben utilizar los medios de comunicación más apropiados para poder llegar de manera efectiva al target objetivo.

El plan de marketing se desarrolla bajo 3 ejes: Branding, Ventas y Fidelización.

Cuadro #13: Ejes del Plan de Marketing

		Branding	Fidelización	Ventas
<b>PUBLICIDAD ATL</b>	Prensa			
	Redes Sociales			
<b>MARKETING RELACIONAL</b>	Capacitaciones			
	Telemarketing			
<b>RRPP</b>	Eventos			
	Alianzas Estratégicas			
	Publicity			
<b>ELECTRÓNICO</b>	Direct E-mailing			
<b>VISUAL</b>	Brochure Institucional			
<b>ARTÍCULOS PROMOCIONALES</b>	Jarros			
	Plumas			

Fuente: Elaboración Propia

## ESTRATEGIAS PARA CLIENTES ACTUALES

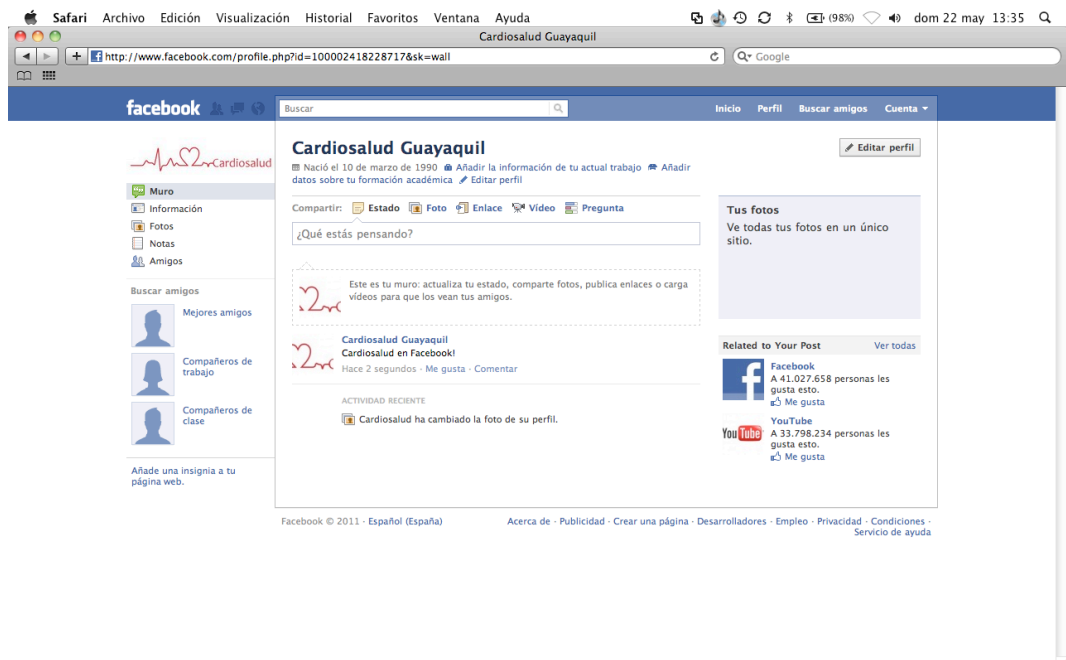
### Publicidad ATL

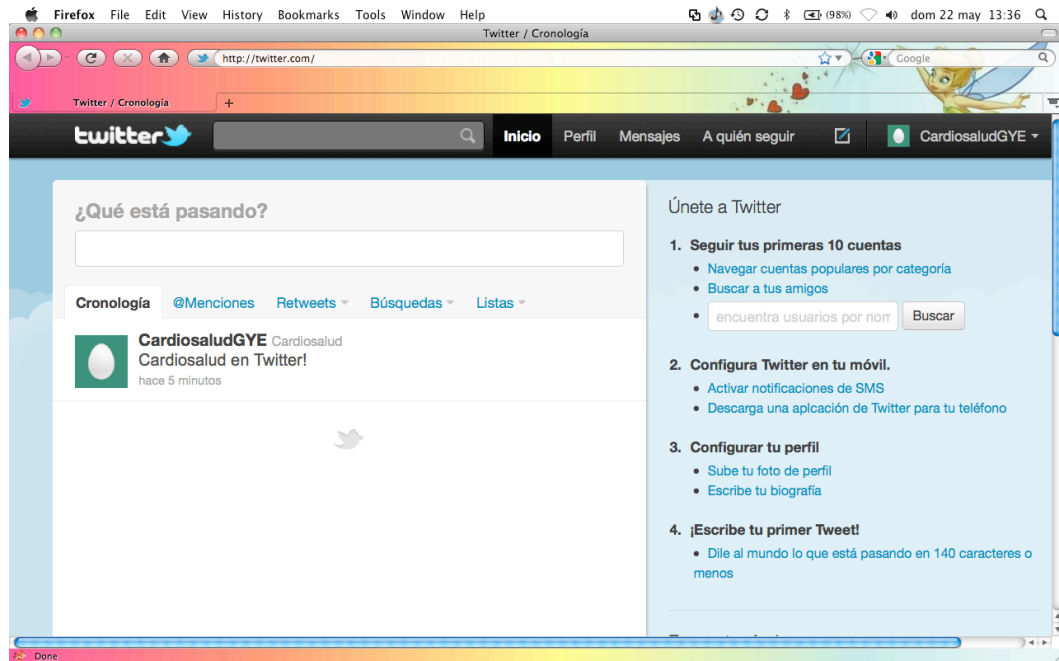
**Prensa:** Se realizarán anuncios en revistas especializadas y de circulación nacional como Vistazo, teniendo presencia en especiales de Salud donde está presente nuestro mercado objetivo, así se comunica los servicios y los beneficios que ofrece la Cardiosalud. Además del suplemento “La Revista” de El Universo y directorios telefónicos como Edina y el especializado Guía de la Salud.

Plan de Marketing para el Rediseño Estratégico y perfeccionamiento del Servicio al Cliente del Laboratorio de Diagnóstico Cardiovascular: CARDIOSALUD



**Redes Sociales:** Se creará la página de Facebook y Twitter para Cardiosalud y se le dará el correcto manejo diario para generar posicionamiento en los clientes.





## MARKETING RELACIONAL

**Capacitaciones:** Las capacitaciones se realizarán en las instalaciones de Cardiosalud o en salones alquilados dependiendo del tema a tratarse y estarán enfocadas para los médicos referentes y clientes actuales con el objetivo de posicionar la marca y crear relación afectiva con la misma además de aumentar las referencias de médicos en un 5% anual aproximadamente.

Adicional se realizarán capacitaciones para el cliente interno relacionadas a nuevos programas o cursos de la rama cardiovascular.

**Telemarketing:** El objetivo de la utilización de este medio es el de recordarle la marca al cliente de manera constante para que tenga a Cardiosalud como su primera elección al momento de realizarse algún examen.

Las actividades que se realizarán en esta estrategia estarán encaminadas a generar mayor frecuencia de visitas y realización de exámenes así como generar relaciones duraderas con todos los clientes.

Cada estrategia que se plantea está propuesta para que generen tanto vínculos financieros, sociales y estructurales entre Cardiosalud y sus pacientes.

Para fidelizar al paciente primeramente hay que garantizar una buena atención y excelente servicio, una vez satisfecho los clientes podremos encantarlos con una estrategia de fidelización.

Nos preocuparemos de todos “los momentos de verdad” inclusive desde el momento cuando el cliente visita el consultorio para sacar la cita de su primer examen con Cardiosalud para brindarles la mejor atención y toda la información que necesiten.

Otro momento de verdad es cuando el paciente se realiza el examen, debe de recibir completa atención y sentir preocupación y amistad de su médico. Son pilares fundamentales para generar confianza la cual es primordial en este tipo de servicios.

### **Generar base de datos del cliente (Administración de cartera de clientes actuales)**

Una de las únicas fuentes de ventaja competitiva que le queda a las empresas son sus bases de datos, justamente por el hecho de que la información y el mayor conocimiento de los clientes es lo que les permitirá plantear estrategias muy direccionadas a sus gustos, preferencias y exigencias.

Con este proyecto se propone justamente fortalecer la información de los clientes que se mantiene en la base de datos.

En la primera visita el paciente deberá llenar una ficha en la que se pedirán los siguientes datos del cliente:

- Nombre
- Dirección



- Teléfonos de domicilio y trabajo
- Número celular
- Fechas de cumpleaños
- Correo electrónico
- Hobbies
- Actividades Principales que realiza
- Preferencias de Alimentación
- Medicamentos que consume

La idea de haber generado una base de datos y mantener actualizado los datos de los clientes es justamente para poder mantener un contacto permanente y hacer sentir importante y especial al paciente, hacerle saber que nos preocupamos e interesamos por él.

El encargo del personal administrativo deberá llamar a los clientes que se han atendido en la empresa a indicarles que el resultado de su examen ya está listo y que lo pueden ir a retirar. Adicional a esto, se le recordará cuando tiene que realizarse otro estudio, los medicamentos que debe de tomar o tips especiales para cuidar de su salud.

Esta demostrado que el impacto que causa una felicitación en el día de cumpleaños de cada persona es poderoso. Por tal motivo Cardiosalud se preocupará de llamar a sus clientes en el día de su cumpleaños para felicitarlos.

Estas estrategias abarcan los ejes de recordación y mantenimiento de la marca en la menta del consumidor.

## RELACIONES PUBLICAS

### Eventos



Eventos realizados mensualmente con temas para tratar como:

- Tips para el cuidado de la salud
- Administración de nuevos medicamentos
- Nuevos ejercicios para el cuidado del corazón

### Publicity

Kotler y Armstrong, autores del libro Fundamentos de Marketing, definen el termino publicity como la información divulgada por una empresa, entidad u organismo público o privado, con el fin de crear un clima favorable hacia el/la mismo/a, y que es difundida total o parcialmente por un medio de comunicación. Esta información está elaborada con criterios periodísticos a fin de requerir la menor o mínima depuración por parte del medio que la publica, con objeto de llegar al público en su concepción original (Fundamentos de Marketing, Sexta Edición, de Philip Kotler y Gary Armstrong, Prentice Hall, Pág. 470<sup>16</sup>).

Se coordinará con los principales medios de prensa escrita para que realicen reportajes a los médicos del staff de Cardiosalud ganando así un efectivo posicionamiento en el mercado.

### **Alianzas Estratégicas**

#### **RED DE CONVENIOS AMIGOS DE CORAZON**

Esta red se manejará aliando empresas que tengan el mismo objetivo que Cardiosalud, el que el paciente tenga una excelente salud.

Por lo tanto, se crearán convenios con empresas de comida light, gimnasios e incluso médicos de otras ramas.

Las promociones estarán basadas netamente para la fidelización del cliente.

A los pacientes que hayan ido 2 veces en el año anterior a Cardiosalud (promedio de chequeo cada 6 meses) se le entregará la tarjeta de beneficios "Amigos del Corazón".

Cuando un paciente regresa a Cardiosalud a hacerse un examen de control después de su examen anterior obtendrá un descuento adicional en ese examen.

Además recibirá descuentos adicionales en gimnasios y comidas light afiliadas para que pueda mantener su peso y ayudar al cuidado de su corazón.

La red irá creciendo de manera progresiva así no exponemos a la marca a lanzar todas sus fichas ante el competidor empezando por empresas como: Golds Gym, Golds Gym Light hasta llegar a canchas de fútbol, spa, peluquerías entre otros.

Además se anexarán redes de doctores a este club cerrando el círculo y evitando que se vayan a la competencia.

Se llegará a un acuerdo con los establecimientos asociados en el cual se podrá anexar los logos de las marcas a todas las actividades que realice Cardiosalud, además de permitirles hacer charlas o exponer temas para los pacientes en fechas acordadas.

Todos los gastos de representación estarán cubiertos por Cardiosalud pero el descuento otorgado al cliente será asumido por cada local.



### **Validación de Cardiosalud con el Código ISO 9001-2008**

Acorde a los términos de validación del Código ISO 9001-2008 toda organización puede mejorar su manera de trabajar, lo cual significa un incremento de sus clientes y gestionar el riesgo de la mejor manera posible, reduciendo costos y mejorando la calidad del servicio ofrecido. La gestión de un sistema de calidad aporta el marco que se necesita para supervisar y mejorar la producción en el trabajo. Con mucha diferencia, en cuanto a calidad se refiere, la normativa más establecida y conocida es la ISO 9001, la cual establece una norma no sólo para la Gestión de Sistemas de calidad sino para cualquier sistema en general. La ISO 9001 está ayudando a todo tipo de organizaciones a tener éxito, a través de un incremento de la satisfacción del cliente y de la motivación del departamento. La ISO 9001:2008 es válida para cualquier organización, independientemente de su tamaño o sector, que busque mejorar la manera en que se trabaja y funciona. Además, los mejores retornos en la inversión, vienen de compañías preparadas para implantar la citada normativa en cualquier parte de su organización. (Referencia a la Norma ISO 9001:2008)

Según la normativa los ocho capítulos de ISO 9001 son:

1. Guías y descripciones generales, no se enuncia ningún requisito.
2. Normativas de referencia.
3. Términos y definiciones.
4. Sistema de gestión: contiene los requisitos generales y los requisitos para gestionar la documentación.
5. Responsabilidades de la Dirección: contiene los requisitos que debe cumplir la dirección de la organización, tales como definir la política, asegurar que las responsabilidades y autoridades están definidas, aprobar objetivos, el compromiso de la dirección con la calidad, etc.
6. Gestión de los recursos: la Norma distingue 3 tipos de recursos sobre los cuales se debe actuar: RRHH, infraestructura, y ambiente de trabajo. Aquí se contienen los requisitos exigidos en su gestión.
7. Realización del producto: Están contenidos los requisitos puramente productivos, desde la atención al cliente, hasta la entrega del producto o el servicio.
8. Medición, análisis y mejora: Se sitúan los requisitos para los procesos que recopilan información, la analizan, y que actúan en consecuencia. El objetivo es mejorar continuamente la capacidad de la organización para suministrar productos que cumplan los requisitos. El objetivo declarado en la Norma, es que la organización busque sin descanso la satisfacción del cliente a través del cumplimiento de los requisitos.

### **Ventaja competitiva**

Según la ISO 9001, debería ser la Dirección General la que se asegure de que los directores de los distintos departamentos se están acercando a un sistema de gestión.

### **Mejora del funcionamiento del negocio y gestión del riesgo**

La ISO 9001 ayuda a sus gerentes a mejorar el funcionamiento de la organización y a diferenciarse de aquellos competidores que no usan el sistema.

La certificación también hace más fácil medir el funcionamiento y gestionar los posibles riesgos (Referencia a la Norma ISO 9001:2008).

### **Atrae la inversión, realza la reputación de marca y elimina las barreras al comercio**

La certificación ISO 9001 mejorará su reputación de marca y puede ser utilizada como una herramienta de marketing. Manda un mensaje claro a todos los accionistas de que la compañía está comprometida con las normas y la mejora continua (Referencia a la Norma ISO 9001:2008).

### **Ahorro de costes**

La experiencia muestra que los beneficios financieros de las compañías que han invertido en un sistema de gestión de calidad ISO 9001 han sido los siguientes: una mayor eficiencia operacional, incrementando sus ventas, con un retorno en la inversión de los activos y una mayor rentabilidad (Referencia a la Norma ISO 9001:2008).

### **Mejora la operación y reduce gastos**

La auditoría del sistema de gestión de calidad está focalizada en el proceso operativo. Esto anima a las organizaciones a mejorar la calidad de los productos y de los servicios prestados, ayuda a reducir el gasto, así como las devoluciones y reclamaciones de los clientes (Referencia a la Norma ISO 9001:2008).

### **Aumenta la comunicación interna y eleva la moral**

La ISO 9001 permite que los empleados se sientan más involucrados a través de una mejora en las comunicaciones. Las visitas de evaluación continua pueden destacar cualquier deficiencia en las habilidades de los empleados y destacar cualquier problema en el desarrollo del trabajo en equipo (Referencia a la Norma ISO 9001:2008).

## **Incrementa la satisfacción del cliente**

La estructura “planear, realizar, revisar y actuar” (plan, do, check, act) de la ISO 9001 asegura que las necesidades de los clientes van a seguir siendo consideradas y conocidas (Referencia a la Norma ISO 9001:2008).

## **ELECTRONICO**

### **Mailing**

Comprende todas aquellas acciones de marketing que utilizan como soporte el correo electrónico, entre ellas el envío de mensajes comerciales. Permite enviar un mensaje de forma instantánea y segmentada a un target preciso de audiencia, con una medición de resultados casi inmediata, y alcanzando la mejor relación efectividad-coste por impacto .

El correo electrónico se convierte en una importante herramienta de comunicación donde se enviará la paciente la información más relevante de la empresa y noticias importantes sobre salud, para crear así un efectivo posicionamiento entre los clientes actuales.

## **VISUAL**

### **Brochure Institucional**

La elaboración de material gráfico donde se presente los servicios que ofrece Cardiosalud y comunicar al paciente las alianzas estratégicas que posee.

El brochure estará basado en los siguientes colores alienados con la teoría del color y con el logo de Cardiosalud (Teoría del Color, Joan Costa 2006<sup>17</sup>).

**Rojo:** El rojo es el único color brillante de verdad y puro en su composición. es exultante y agresivo. Es un color cálido, asociado con el sol y el calor, de tal manera que es posible sentirse más acalorado en un ambiente pintado de rojo, aunque objetivamente la temperatura no haya variado (Teoría del Color, Joan Costa 2006).

Azul: El color azul es el símbolo de la profundidad. Inmaterial y frío, suscita una predisposición favorable. La sensación de placidez que provoca el azul es distinta de la calma o reposo terrestres, propios del verde (Teoría del Color, Joan Costa 2006).

Es un color reservado y entra dentro de los colores fríos. Expresa armonía, amistad, fidelidad, serenidad, sosiego, verdad, dignidad, confianza, masculinidad, sensualidad y comodidad. Su nombre es de origen incierto, pero parece que procede del sánscrito "rajavarta" (rizo del rey) (Teoría del Color, Joan Costa 2006).

Este color se asocia con el cielo, el mar y el aire. El azul claro puede sugerir optimismo. Cuanto más se clarifica más pierde atracción y se vuelve indiferente y vacío. Cuanto más se oscurece más atrae hacia el infinito. Posee también la virtud de crear la ilusión óptica de retroceder.

## **MERCHANDISING**

### **Artículos Promocionales: Jarros / Plumas**

Elaboración de artículos promocionales que puedan generar una recordación o presencia de marca como plumas o jarros.



## **ESTRATEGIA PARA CAPTACION DE CLIENTES NUEVOS**

Para captar nuevos clientes es necesario aprovechar los medios de comunicación que la compañía tiene disponible para ofrecer los servicios, las



estrategias realizadas a clientes actuales al ser de medios masivos llegan a captar un porcentaje de nuevos clientes también.

Las actividades que influyen directamente son: Prensa, Publicity, Redes Sociales.

Además, se realizarán eventos como: Monitoreo de Presión, Información de cuidados de salud, entre otras en las cadenas con las que se tiene alianza establecida para que los consumidores de esos servicios conozcan la marca.

### **ESTRATEGIA PARA FIDELIZACION DE CLIENTE INTERNO**

Los estudios formales de calidad del servicio tienen su inicio con los trabajos de Parasuraman, Zeithaml, Berry (1985), en los cuales se destaca que los servicios presentan una mayor problemática para su estudio, pues poseen tres características que los diferencian ampliamente de los productos: Intangibilidad, Heterogeneidad e Inseparabilidad. En función de lo anterior Parasuraman y Zeithaml suponen que al cliente le es más fácil de evaluar la calidad del servicio que la calidad de los productos, la percepción de la calidad del servicio es el resultado de una comparación del cliente con el desempeño actual del servicio y Las evaluaciones del servicio no se hacen solamente a la entrega de éste, sino también en proceso de su realización.

El modelo Servqual, según Kotler, define la calidad del servicio como la diferencia entre las percepciones reales por parte de los clientes del servicio y las expectativas que sobre éste se habían formado previamente. De esta forma, un cliente valorará negativamente (positivamente) la calidad de un servicio en el que las percepciones que ha obtenido sean inferiores (superiores) a las expectativas que tenía. Por ello, las compañías de servicios en las que uno de sus objetivos es la diferenciación mediante un servicio de calidad, deben prestar especial interés al hecho de superar las expectativas de sus clientes.

Se propone lanzar un Plan de Incentivos para los empleados de Cardiosalud en el cual se medirán las siguientes variables:

Dimensión: Significado

Elementos tangibles: Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, empleados y materiales de comunicación

Fiabilidad: Habilidad de prestar el servicio prometido de forma precisa

Capacidad de respuesta: Deseo de ayudar a los clientes y de servirles de forma rápida

Seguridad: Conocimiento del servicio prestado y cortesía de los empleados así como su habilidad para transmitir confianza al cliente

Empatía: Atención individualizada al cliente

La premiación del “Empleado con Corazón” se la hará mensualmente durante todo el año de duración del plan, otorgando al ganador bonificaciones en su sueldo o premios especiales.

#### **4.2. Indicadores de Gestión de Marketing**

Los indicadores de gestión suelen estar ligados con resultados cuantificables, como ventas anuales o reducción de costos en manufactura (Marketing & Management, 2001<sup>18</sup>).

Para el plan de marketing de Cardiosalud los indicadores serán los siguientes:

Incremento de Posicionamiento de marca: Medición de recordación de marca y posicionamiento en la mente del consumidor mediante estudios de mercado semestrales.

Incremento de Pacientes: Medición de nuevos clientes captados por la empresa mensualmente.

Incremento de efectividad del proceso de servicio: Medición mediante encuesta de satisfacción realizada a los clientes de Cardiosalud.

### 4.3 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
PUBLICIDAD ATL	Prensa												
	Redes Sociales												
MARKETING RELACIONAL	Capacitaciones												
	Telemarketing												
RRPP	Eventos												
	Alianzas Estratégicas												
	Publicity												
ELECTRÓNICO	Direct E-mailing												
VISUAL	Brochure Institucional												
ARTÍCULOS PROMOCIONALES	Jarros												
	Plumas												

Fuente: Elaboración Propia

## CAPITULO 5: PRESUPUESTACION Y JUSTIFICACION

### 5.1 CUADRO DE VENTAS, COSTO DE VENTA Y GASTOS GENERALES

Cuadro #17: Ventas de Cardiosalud

<b>VENTAS</b>	
Ecocardiogramas	254918,18
M.A.P.A.	33746,40
Holter	45117,00
Prueba de esfuerzo	76384,80

Las ventas del Laboratorio se estimaron mediante la metodología del pronóstico, tomando como base años anteriores, considerando en el incremento de ventas las variables estratégicas y factores externos como la inflación y restrictores financieros.

Cuadro #18: Costo de Venta de Cardiosalud

<b>COSTO DE VENTA</b>	
Insumos	9964,55
Mantenimiento directo de equipos	7658,78
Costo de especialistas	118172,66
Participaciones en Costo	44144,21
Descuentos por pago con tarjeta de crédito	2160,00
Comisión tarjetas de crédito	1659,85

Los costos de ventas van relacionados a los insumos y equipos que se utilizan para desarrollar la atención de los servicios médicos que se ofrecen. En adición los valores contables regulares como descuentos y tarjetas de crédito.

Cuadro #19: Beneficios de ley

<b>BENEFICIOS DE LEY</b>	
Aportes IESS	2991,38
Décimo tercer sueldo	700,00
Décimo cuarto sueldo	480,00
Vacaciones	373,34
Fondo de reserva	758,03
Alimentación	1532,85

Los beneficios de ley se consideran obligatoriamente en los derechos de los recursos que laboran en el Laboratorio.

**Cuadro #20: Gastos Operacionales**

<b>MANTENIMIENTO DE OFICINA</b>	
Instalaciones	352,47
Alícuotas	1336,39
<b>SERVICIOS BASICOS</b>	
Energía Eléctrica	2800,00
Agua potable Inc Alícuota	0,00
Teléfono	322,61
Internet	1090,88
Celular	330,00
<b>OTROS GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	
Correo y comunicaciones	39,73
Suministros de oficina	5996,60
Suministros de limpieza	2020,59
Suministros de computación	486,32
Multas e intereses SRI	131,92
Fiesta navideña	477,27
Uniformes	98,00
Gastos varios	671,82
Cursos de computación	515,39
Seguridad	176,91
Periodico y revistas	153,93
Impresiones	1406,50
Afiliación a la CCG	138,00
<b>DEPRECIACIONES</b>	
Muebles y enseres	3574,39
Equipos	21925,35

Los gastos de servicios básicos y mantenimiento de oficina son rubros que se egresan mensualmente para dar cobertura a las necesidades de primer nivel en la empresa.

**Cuadro #21: Impuestos y Contribuciones de Ley**

<b>IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES DE LEY</b>	
Super de Cías	425,32
Patente comercial	86,27
Cuerpo de Bomberos	46,45
Universidad de Guayaquil	36,15
Impuestos Municipales	192,64
Junta de Beneficencia	200
Permiso de sanidad	37,65

**Cuadro #22: Gastos Financieros**

<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	
Intereses	2948,49
Gastos bancarios	482,38

Los egresos respecto a impuestos y contribuciones de ley, y gastos financieros se representan por la generación impositiva en relación a ventas y/o utilidades, en adición préstamos que tiene el Laboratorio ejecutados en años anteriores.

## 5.2 BALANCE GENERAL

### Cuadro #23: Balance General

CARDIOSALUD  
BALANCE GENERAL - 01 De Enero al 31 de Diciembre del 2011

<b>ACTIVO</b>	
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	
CAJA-BANCOS	41804,47
INVERSIONES TEMPORALES	5000,00
CUENTAS POR COBRAR	39034,08
TARJETAS DE CREDITO	5138,32
PRESTAMO A EMPLEADOS	3926,65
INVENTARIO NETO	7250,00
CREDITO FISCAL DEL IMPA LA RENTA	2158,96
<b>TOTAL CORRIENTE</b>	<b>104312,48</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	
MUEBLES Y ENSERES	35743,92
EQUIPOS DE OFICINA	197328,15
DEP ACU MUEBLES Y ENSERES	-20919,25
DEP ACU EQUIPOS DE OFICINA	-87240,69
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>124912,13</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>229224,61</b>
<b>PASIVOS</b>	
<b>CORRIENTE</b>	
CUENTAS POR PAGAR	10004,22
UTILIDADES POR PAGAR	15266,30
IMPUESTO A LA RENTA COMPAÑÍA	21627,25
CUENTAS POR PAGAR NO COMERCIAL	2937,53
SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES	10140,09
OBLIGACIONES CON IESS	10836,31
DIVIDENDOS POR PAGAR ACCIONISTAS	6938,91
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>77750,61</b>
<b>PASIVOS A LARGO PLAZO</b>	
BONOS POR PAGAR	53841,64
<b>PATRIMONIO</b>	
CAPITAL SOCIAL	15400
RESERVA LE GAL	7514,38
UTILIDADES Y PERDIDAS ACUMULADAS	9836,23
UTILIDAD Y/O PERDIDA DEL EJERCICIO	64881,76
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>97632,37</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>229224,61</b>

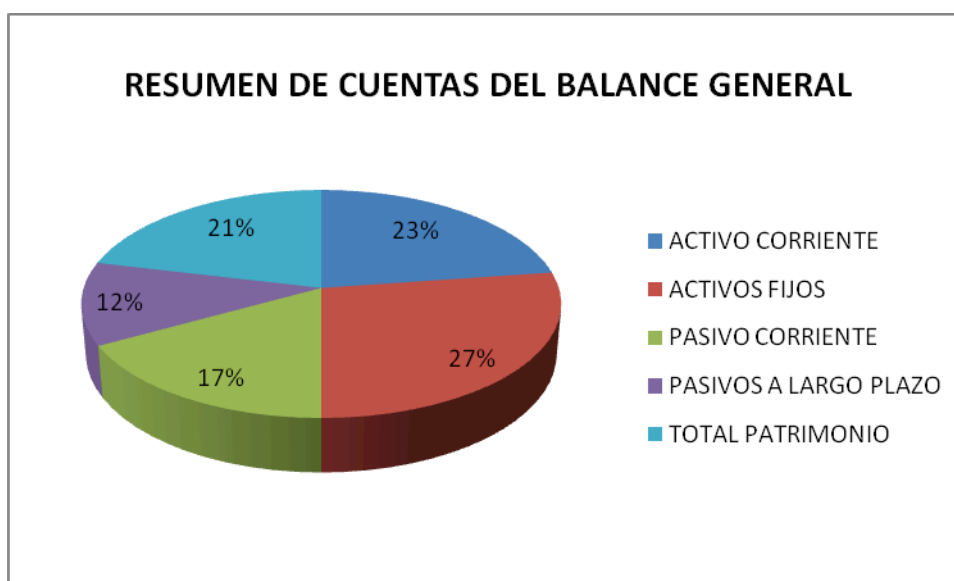
### 5.2.1 RESUMEN DE CUENTAS DEL BALANCE GENERAL

Cuadro #24: Resumen de Cuentas del Balance General

#### RESUMEN DE CUENTAS DEL BALANCE GENERAL

ACTIVO CORRIENTE	104312,48	22,8%
ACTIVOS FIJOS	124912,13	27,2%
PASIVO CORRIENTE	77750,61	17,0%
PASIVOS A LARGO PLAZO	53841,64	11,7%
TOTAL PATRIMONIO	97632,37	21,3%
	458449,22	

Gráfico #29: Resumen de cuentas del Balance General



El laboratorio posee un nivel de activos corrientes adecuado, ya que prácticamente equilibra los valores del activo fijo, lo que implica que el nivel de liquidez de la empresa es efectiva.



El nivel de endeudamiento es equilibrado a corto y largo plazo, y se consolida con un patrimonio que solventa la organización.

### 5.3 ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

**Cuadro #25: Estado de Resultados**

**CARDIOSALUD  
ESTADO DE RESULTADOS 2011  
01 De Enero al 31 de Diciembre del 2011**

VENTAS	410166,38	100%
COSTO DE VENTA	183760,06	44,8%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>226406,32</b>	<b>55,2%</b>
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>80203,15</b>	<b>19,6%</b>
Sueldos	9975,00	
Beneficios de Ley	6835,60	
Alquiler de oficinas	15600,00	
Servicios básicos	4543,49	
Mantenimiento de oficina	1688,86	
Impuestos y contribuciones de ley	1024,48	
Movilización y viáticos	436,20	
Soporte técnico de software	984,80	
Otros gastos	12312,98	
Impuestos tributarios	1302,00	
<i>Gastos de depreciación</i>	25499,74	
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>3430,87</b>	<b>0,8%</b>
<b>GASTOS DE COMUNICACIÓN DE MARCA</b>	<b>40997,00</b>	<b>10,0%</b>
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>124631,02</b>	<b>30,4%</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>101775,30</b>	<b>24,8%</b>
Utilidades	15266,30	
Impuesto a la renta	21627,25	
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>64881,76</b>	<b>15,8%</b>

### 5.3.1 ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO

**Cuadro #26: Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado**

CARDIOSALUD						
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO						
01 De Enero al 31 de Diciembre del 2011						
	2011	2012	2013	2014	2015	2016
VENTAS	410166,38	615249,57	707537,00	813667,55	935717,69	1076075,34
COSTO DE VENTA	183760,06	275640,08	316986,10	364534,01	419214,11	482096,23
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>226406,32</b>	<b>339609,48</b>	<b>390550,91</b>	<b>449133,54</b>	<b>516503,57</b>	<b>593979,11</b>
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>80203,15</b>	<b>82950,53</b>	<b>86963,45</b>	<b>92440,40</b>	<b>99639,14</b>	<b>108785,84</b>
Sueldos	9975,00	10898,69	12014,71	13362,76	14993,02	16949,61
Beneficios de Ley	6835,60	7468,58	8233,36	9157,14	10274,31	11615,11
Alquiler de oficinas	15600,00	17044,56	18789,92	20898,15	23447,73	26507,66
Servicios básicos	4543,49	4964,22	5472,55	6086,57	6829,14	7720,34
Mantenimiento de oficina	1688,86	1845,25	2034,20	2262,44	2538,46	2869,73
Impuestos y contribuciones de ley	1024,48	1119,35	1233,97	1372,42	1539,85	1740,81
Movilización y viáticos	436,20	476,59	525,40	584,34	655,63	741,19
Soporte técnico de software	984,80	1075,99	1186,17	1319,26	1480,21	1673,38
Otros gastos	12312,98	13453,16	14830,77	16494,78	18507,14	20922,32
Impuestos tributarios	1302,00	1422,57	1568,24	1744,19	1956,98	2212,37
Gastos de depreciación	25499,74	23181,58	21074,17	19158,33	17416,67	15833,33
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>3430,87</b>	<b>3748,57</b>	<b>4132,42</b>	<b>4596,08</b>	<b>5156,80</b>	<b>5829,76</b>
<b>GASTOS DE COMUNICACIÓN DE MARCA</b>	<b>40997,00</b>	<b>44793,32</b>	<b>49380,16</b>	<b>54920,61</b>	<b>61620,93</b>	<b>69662,46</b>
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>124631,02</b>	<b>131492,42</b>	<b>140476,03</b>	<b>151957,09</b>	<b>166416,87</b>	<b>184278,06</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>101775,30</b>	<b>208117,06</b>	<b>250074,87</b>	<b>297176,45</b>	<b>350086,70</b>	<b>409701,05</b>
Utilidades	15266,30	31217,56	37511,23	44576,47	52513,01	61455,16
Impuesto a la renta	21627,25	44224,88	53140,91	63150,00	74393,42	87061,47
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>64881,76</b>	<b>132674,63</b>	<b>159422,73</b>	<b>189449,99</b>	<b>223180,27</b>	<b>261184,42</b>
<b>MARGEN NETO DE UTILIDAD</b>	<b>16%</b>	<b>22%</b>	<b>23%</b>	<b>23%</b>	<b>24%</b>	<b>24%</b>
	X1	X2 --->				
Crecimiento de ventas anual	1,5	1,15				
Inflación	2012	2013	2014	2015	2016	
	9,26%	10,24%	11,22%	12,20%	13,05%	

En el estado pérdidas y ganancias se refleja una utilidad bruta del 55,20%, es un porcentaje equilibrado para dar cobertura a los gastos operacionales. La utilidad antes de impuestos del 24,8% refleja una buena relación entre la utilidad bruta y la operación. Teniendo finalmente una utilidad neta del 15,8%. La proyección del

PyG se sustenta en base a la inflación y nivel porcentual del incremento de ventas anuales.

### 5.3.2 RELACION DE LA CUENTA VENTAS EN ESTADO DE PERDIDAS Y GANACIAS

Gráfico #30: Relación de la Cuenta Ventas vs Costo de venta en P&G

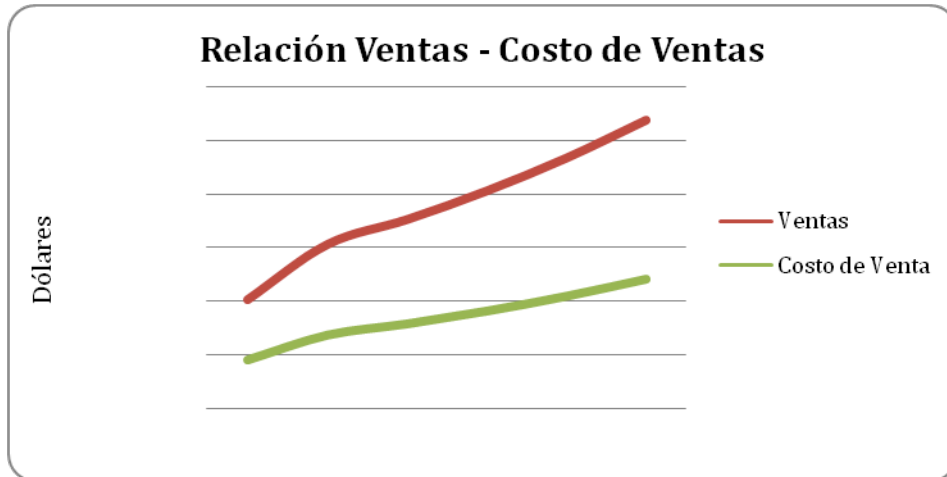
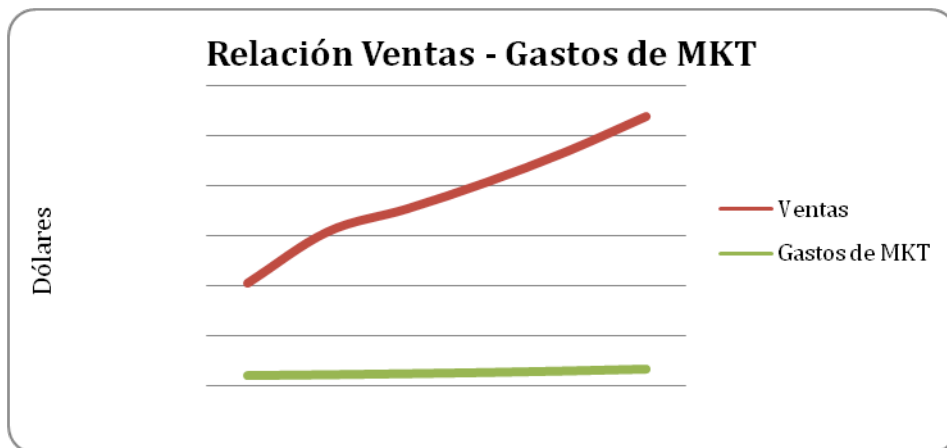
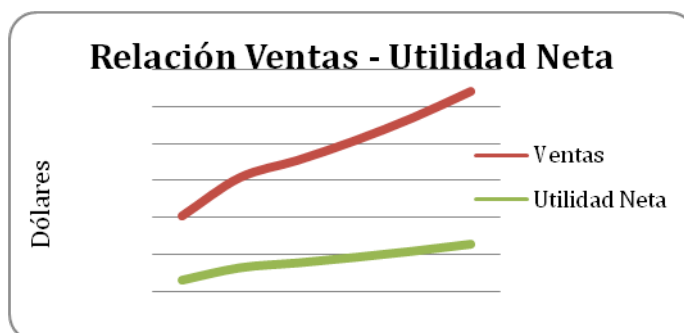


Gráfico #31: Relación de la Cuenta Ventas vs Gastos de MKT en P&G



**Gráfico #32: Relación de la Cuenta Ventas vs Utilidad neta en P&G**



## 5.4 FLUJO DE CAJA PROYECTADO

**Cuadro #27: Flujo de caja  
proyectado**

CARDIOSALUD							
FLUJO DE CAJA PROYECTADO							
01 De Enero al 31 de Diciembre del 2011							
	PRE-PROY	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>INVERSION ESTRATEGICA</b>	<b>25000,00</b>						
<b>INGRESOS TOTALES</b>		<b>410166,38</b>	<b>615249,57</b>	<b>707537,00</b>	<b>813667,55</b>	<b>935717,69</b>	<b>1076075,34</b>
COSTO DE VENTA		183760,06	275640,08	316986,10	364534,01	419214,11	482096,23
GASTOS FINANCIEROS		3430,87	3748,57	4132,42	4596,08	5156,80	5829,76
GASTOS DE COMUNICACIÓN DE MARCA		40997,00	44793,32	49380,16	54920,61	61620,93	69662,46
GASTOS ADMINISTRATIVOS		44728,41	48870,26	53874,58	59919,30	67229,46	76002,90
Beneficios de Ley		6835,60	7468,58	8233,36	9157,14	10274,31	11615,11
Alquiler de oficinas		15600,00	17044,56	18789,92	20898,15	23447,73	26507,66
Servicios básicos		4543,49	4964,22	5472,55	6086,57	6829,14	7720,34
Mantenimiento de oficina		1688,86	1845,25	2034,20	2262,44	2538,46	2869,73
Impuestos y contribuciones de ley		1024,48	1119,35	1233,97	1372,42	1539,85	1740,81
Movilización y viáticos		436,20	476,59	525,40	584,34	655,63	741,19
Soporte técnico de software		984,80	1075,99	1186,17	1319,26	1480,21	1673,38
Otros gastos		12312,98	13453,16	14830,77	16494,78	18507,14	20922,32
Impuestos tributarios		1302,00	1422,57	1568,24	1744,19	1956,98	2212,37
Utilidades		19091,26	34694,80	40672,36	47450,22	55125,51	63830,16
Impuesto a la renta		27045,95	49150,96	57619,17	67221,14	78094,47	90426,06
<b>EGRESOS TOTALES</b>		<b>319053,54</b>	<b>456897,99</b>	<b>522664,78</b>	<b>598641,37</b>	<b>686441,27</b>	<b>787847,57</b>
<b>FLUJO PERIODO</b>	<b>-25000,00</b>	<b>91112,84</b>	<b>158351,57</b>	<b>184872,22</b>	<b>215026,19</b>	<b>249276,42</b>	<b>288227,77</b>
TASA DEL MERCADO	15%						
VALOR ACTUAL NETO	667006,76						
	X1	X2 --->					
Crecimiento de ventas anual	1,5	1,15					
Inflación	2012	2013	2014	2015	2016		
	9,26%	10,24%	11,22%	12,20%	13,05%		

La pre operación del proyecto se valoriza en 25.000 usd, los cuales cubren los valores iniciales de la estrategia, considerando una tasa del mercado del 15% existe un retorno de la inversión a valores actuales de 667.000 usd., considerando que es un negocio que ya estaba en ejecución únicamente se ha considerado la inversión estratégico y no activación fija.

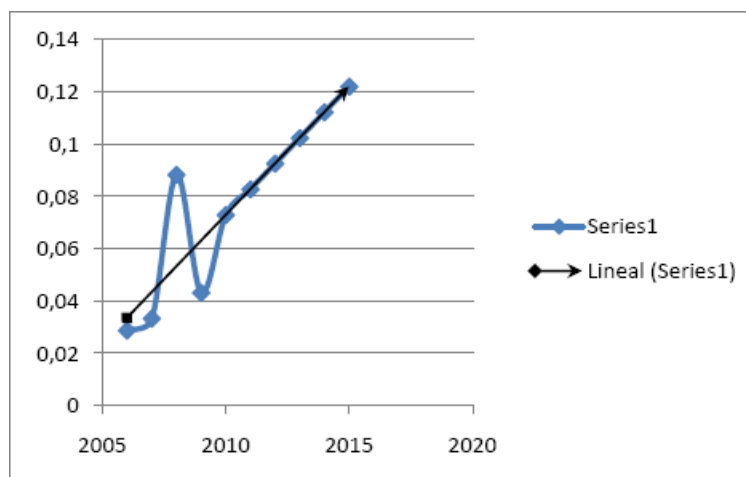
## 5.5 PROYECCION DE LA INFLACION

**Cuadro #28: Inflación Proyectada**

INFLACION PROYECTADA	
Año Inflación	
2006	2,87%
2007	3,32%
2008	8,83%
2009	4,31%
2010	7,29%
2011	8,27%
2012	9,26%
2013	10,24%
2014	11,22%
2015	12,20%
2016	13,05%

Fuente: BCE

**Gráfico # 33: Proyección de la Inflación**



Observamos un incremento proporcionado en la inflación pronosticada al año 2020.

## CONCLUSIONES

Al término del proyecto y con el correspondiente análisis de todas las variables de estudio se puede definir que el sector de la salud está aumentando su porcentaje de recursos, implementando tecnología y ayuda de primera necesidad más completa en hospitales.

Es importante el complemento de estudios en laboratorios de diagnóstico que certifiquen y den un resultado veraz al paciente de su posible enfermedad ya que en el Ecuador existe un alto porcentaje de personas que sufren de enfermedades tipo cardíacas. el diagnóstico, valoración de tratamiento y pronóstico del enfermo cardíaco.

Cardiosalud SA fue creado para cubrir esta necesidad en el mercado ecuatoriano con la diferenciación de personal capacitado que brinda atención personalizada con equipos de alta tecnología.

Cardiosalud, según los estudios realizados para este proyecto, es reconocida en el mercado por los médicos que trabajan en la empresa. Sin embargo, no tienen un aumento significativo en sus ventas ni en captación de clientes ya que no realizan estrategias de fidelización ni de reclutación, no tienen departamento de marketing.

Una vez hallados todos los errores externos e internos de marketing de la organización se llegó a la conclusión que es necesario desarrollar estrategias para los clientes actuales, clientes internos y captación de nuevos clientes como estrategias de fidelización mediante recordación de marca, estrategias para posicionamiento de Top of Mind basadas en llamadas telefónicas y un buen servicio post venta fomentando también el marketing 2.0 (e-marketing) y complementándolo con merchandising.

Después de haber diseñado las estrategias de marketing y publicidad para los diferentes tipos de clientes se realizó el análisis del plan financiero pen un escenario real para poder obtener el porcentaje máximo de gastos del plan de marketing relacional así como los réditos obtenidos una vez aplicado el mismo.

Gracias a los valores obtenidos en el plan financiero se puede concluir que la implantación de las estrategias de marketing diseñadas son viables. Cabe recalcar que las estrategias de marketing funcionarán de manera positiva a la compañía Cardiosalud ya que dentro del mercado de este tipo de servicios no hay empresa que utilice el marketing y la publicidad como herramientas de trabajo ampliando su mercado hacia una afiliación con demás puntos relacionados con la salud para beneficio del cliente.

## **RECOMENDACIONES**

1. Fortalecer los lazos comerciales con los médicos referentes que en la actualidad proveen la mayoría de pacientes a Cardiosalud.
2. Desarrollar imagen efectiva de marca para lograr una completa y adecuada recordación mediante campañas de posicionamiento como las descritas en este proyecto.
3. Se debe realizar un estudio de mercado semestral para determinar la evolución de la percepción y conocimiento de marca.
4. Recomendamos realizar un monitoreo que permita evaluar el desempeño de las estrategias sugeridas en nuestro plan de mercadeo.
5. Mantener activo y en constante cambio el marketing 2.0, mediante anuncios vía Facebook y Twitter de noticias que puedan ser de interés para el paciente.



## REFERENCIAS

1. Página Web INEC, Estudios 2010
2. SEDC, Investigación 2006
3. Diario Hoy, 2009
4. Framinham Studies, 1948
5. Formula de Bernoulli, 1738
6. Gabriel Leandro, Página Web El Prisma
7. Artículo Biox – Definición de Obesidad
8. Artículo Biox – Definición de Obesidad
9. Adaptado de Rally J. Schmidt, “Do you recognize your Marketing Program?” 1995, Schmidt Marketing
10. Modelo de implicación de Foote, Cone y Belding, 2004 pg. 77
11. Are you sure you have a strategy, 2011
12. Fundamentos de Marketing, Sexta Edición, de Philip Kotler y Gary Armstrong, Pág. 63
13. 199 Preguntas Sobre Marketing y Publicidad, de P. Bonta y M. Farber, Grupo Editorial Norma, Pág. 39
14. Marketing, Sexta Edición, de Lamb Charles, Hair Joseph y McDaniel Carl, International Thomson Editores S.A., 2002, Pág. 380
15. Dirección de Marketing, Edición del Milenio, de Kotler Philip, Cámara Dionicio, Grande Idelfonso y Cruz Ignacio, Prentice Hall, Pág. 98
16. Fundamentos de Marketing, Sexta Edición, de Philip Kotler y Gary Armstrong, Prentice Hall, Pág. 470
17. Teoría del Color, Joan Costa 2006
18. Marketing & Management, 2001

## BIBLIOGRAFIA

### Libros

- Lamb Charles, Hair Joseph y Mc Daniel Carl, MARKETING, International Thonson Editores SA, USA, 2002.
- Kotler Philip, DIRECCIÓN DE MARKETING. Prentice Hall, Buenos Aires, 2001.
- Kotler Phillip, EL MARKETING DE LOS SERVICIOS PROFESIONALES. Paidós, Argentina, 2004.
- Porter Michael, ESTRATEGIA COMPETITIVA. Continental, México, 1982.
- Ries Al y Trout Jack, POSICIONAMIENTO. Mc. Graw-Hill, México, 1982.
- Smith Paul, MARKETING COMMUNICATIONS. Kogan Page, Inglaterra, 1993.

### Fuentes Electrónicas

- [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec), Banco Central del Ecuador.
- [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec), Instituto Nacional de Estadística y Censos.
- [www.americaeconomia.com](http://www.americaeconomia.com), Revista America Economía Ecuador.
- [www.esatwebsiteside.com/ecuador](http://www.esatwebsiteside.com/ecuador) proyecta, Revista Online de crecimiento económico Ecuador.
- [www.managmentebooks.com](http://www.managmentebooks.com), Marketing Magazine.

## ANEXOS

### 1. FORMATO DE ENCUESTA

Nombre:							Género:	<input type="checkbox"/> Masc	<input type="checkbox"/> Fem		
Edad:	<input type="checkbox"/> 25-39	<input type="checkbox"/> 40-55	<input type="checkbox"/> 55 o +			Sector:	<input type="checkbox"/> Centro	<input type="checkbox"/> Norte	<input type="checkbox"/> Sur		
					NSE:	<input type="checkbox"/> MT	<input type="checkbox"/> MA				

1. Tiene usted seguro médico?  Si  No

1.a Si, Cuál?

<input type="checkbox"/> Salud	<input type="checkbox"/> Ecuasanitas
<input type="checkbox"/> Medec	<input type="checkbox"/> Mediken
<input type="checkbox"/> BMI	<input type="checkbox"/> IESS <input type="checkbox"/> Si solo menciona IESS, solicite otra
<input type="text"/> Otro Cuál?	

2. Cuál cree ud que es la clínica referente a la cardiología en Guayaquil?

<input type="checkbox"/> Clinica Guayaquil	<input type="checkbox"/> Clinica Panamericana
<input type="checkbox"/> Clinica Kennedy	<input type="checkbox"/> Clinica Alcivar
<input type="text"/> Otra Cuál?	

3. Acostumbra a hacerse chequeos médicos por control?  Si  No

3.a Si, con qué frecuencia?

<input type="checkbox"/> Mensual	<input type="checkbox"/> Anual
<input type="checkbox"/> Trimestral	<input type="checkbox"/> Cada 2 años
<input type="checkbox"/> Semestral	<input type="checkbox"/> Cada 3 años

4. Se ha realizado chequeos o controles en su corazón por prevención o enfermedad específica?  Si  No

5. Conoce ud. algún lab. especializado en exámenes de diagnóstico del corazón?  Si  No --> Termina la encuesta

5.a Si, Cuál conoce?

6. Asiste a estos laboratorios por lo menos 1 vez al año?  Si  No --> Termina la encuesta

6.a Si, mencione el nombre del que frecuenta:

6.b Con qué frecuencia asiste:

<input type="checkbox"/> Mensual	<input type="checkbox"/> Cada 3 meses	<input type="checkbox"/> 1 vez al año
<input type="checkbox"/> Cada 2 meses	<input type="checkbox"/> Cada 6 meses	

7. Qué lo motivo a asistir a este laboratorio de diagnostico del corazón? R.M.

<input type="checkbox"/> Seguro médico	<input type="checkbox"/> Recomendación de médico
<input type="checkbox"/> Recomendación de familiar	<input type="checkbox"/> Publicidad del sitio
<input type="text"/> Otro? Especifique	

8. Qué tipo de exámenes se ha realizado en este lugar? R.M.

<input type="checkbox"/> Ecocardiografía	<input type="checkbox"/> Electrocardiograma
<input type="checkbox"/> Doppler	<input type="checkbox"/> Prueba de Esfuerzo
<input type="text"/> Otro? Especifique	

9. Indique en qué se fija o considera más cuando asiste a un laboratorio de este tipo? 3 opciones máximo, siendo 1 la más importante.

<input type="checkbox"/> Orden en citas	<input type="checkbox"/> Tiempo de Espera	<input type="checkbox"/> Médicos especializados
<input type="checkbox"/> Precios	<input type="checkbox"/> Limpieza	<input type="checkbox"/> Seguridad del sitio
<input type="checkbox"/> Atención general	<input type="checkbox"/> Máquinas/Tecnología	<input type="checkbox"/> Ubicación
<input type="text"/> Otro? Especifique		

10. Conoce usted el laboratorio Cardiosalud S.A.?  Si  No --> Termina la encuesta

11. Cómo se enteró de Cardiosalud? R.M.

<input type="checkbox"/> Médicos Referentes	<input type="checkbox"/> Seguro Médico	<input type="text"/> Especifique la clínica
<input type="checkbox"/> Familiares	<input type="checkbox"/> Información en Clínicas	
<input type="text"/> Otro? Especifique		

12. Recomendaría a familiares o amigos cercanos el laboratorio Cardiosalud? R.M.  Si  No

porqué si/no?

### 2. GUION GRUPO FOCAL

### **Hábitos generales del target de aplicación**

Ocupación

¿Hacen Ejercicio?

¿Cómo cuidan de su salud?

¿Qué disfruta realizar en su tiempo libre?

### **Tendencias actuales de consumo en la categoría**

¿En qué institución piensan como la #1 para tratar las enfermedades cardiovasculares?

¿Tienen seguro médico?

¿Conocen de Laboratorios de Exámenes de Diagnóstico?

¿Qué Centros de Diagnóstico han visitado?

¿Qué debería de tener un Laboratorio Cardiovascular para que ustedes se lo elijan?

¿Es importante la ubicación?

¿Es importante el precio?

¿Es importante el servicio al cliente y tiempo de espera?

¿Es importante que el personal médico que lo atiende sea especializado?

### **Evaluación de la marca**

¿Desde cuándo es cliente de Cardiosalud?

¿Cómo escuchó de Cardiosalud?

¿Cuántas veces ha visitado Cardiosalud?

¿Qué servicios ha recibido?

¿Si le menciono Cardiosalud que palabra se le viene a la mente?

¿Qué no le gusta de Cardiosalud?

### **Evaluación de la relación valor – precio vs. Beneficios y Atributos**

¿Considera que los precios de Cardiosalud son adecuados para el servicio recibido?

### **Diferencia entre las competencias y Cardiosalud**

¿Cuáles serían las semejanzas y diferencias de la competencia vs Cardiosalud?

¿Cuál sería el atributo principal que debe tener un Laboratorio de Exámenes de Diagnóstico para que usted lo visite?

### **Evaluación de atributos descritos de las competencias y análisis comparativo con competidores relevantes**

¿Quién consideran que es la competencia directa de Cardiosalud?

¿Han visitado la competencia? ¿Como fue la experiencia?

### **Temáticas Entrevistas a Profundidad**

1. Qué Centros de Diagnóstico Cardiovascular conoce?
2. Qué necesita tener un Centro de Diagnóstico Cardiovascular para que usted lo refiera a sus pacientes?
3. Ha referido Centros de Diagnóstico Cardiovascular en el último mes, Cuál?
4. Qué beneficio obtiene por referir ese Centro de Diagnóstico Cardiovascular?
5. Qué espera del Centro de Diagnóstico Cardiovascular en cuanto a calidad de examen para su paciente?